



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**LA DEMOCRACIA INTERNA DE LOS PRINCIPALES PARTIDOS EN MÉXICO. UN
ACERCAMIENTO AL ORIGEN Y DERROTAS DEL PARTIDO
REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL, EL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL Y EL
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA**

TESIS
**QUE PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE: DOCTOR EN CIENCIAS POLÍTICAS Y
SOCIALES, ORIENTACIÓN EN CIENCIA POLÍTICA**

PRESENTA:
ESPEJEL ESPINOZA ALBERTO

COMITÉ TUTOR:
DRA. ROSA MARÍA MIRÓN LINCE
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

DR. GABRIEL CORONA ARMENTA
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES, ACATLÁN

DR. VÍCTOR HUGO MARTÍNEZ GONZÁLEZ
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

MÉXICO, D.F. MAYO 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIAS

Con todo mi amor para las personas que me apoyaron, desinteresadamente, para que pudiera lograr mis sueños, por motivarme cuando me sentí derrotado, a ustedes por siempre mi gratitud.

Mi familia

Por tu apoyo y comprensión, por haber sacrificado parte de tu tiempo para que pudiera cumplir con una meta importante en mi vida. Esta tesis lleva mucho de ti, gracias por estar a mi lado.

Mariela

A quienes, en este andar por la academia, me mostraron caminos que nunca imaginé explorar, así como conocimientos que me han preparado para forjar un derrotero propio en la docencia y la investigación.

A mis maestros

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México por brindar enormes facilidades en el desarrollo de mi formación profesional. Por poner delante de mí un abanico de posibilidades de conocimiento y experiencias que nunca creí conocer.

A la Dra. Rosa María Mirón Lince, pilar fundamental en la elaboración de la presente tesis. Por apoyarme y aconsejarme en la construcción de la investigación. Por su invaluable apoyo y confianza.

Al Dr. Gabriel Corona Armenta por su atenta lectura y las importantes enseñanzas que me brindó durante el proceso de tesis. Por creer en mí y darme la oportunidad de incursionar en la docencia en la Facultad de Estudios Superiores, Acatlán.

Al Dr. Víctor Hugo Martínez González por el enorme apoyo brindado en la elaboración del presente trabajo, a través de comentarios y sugerencias que enriquecieron indudablemente la investigación. Por su enorme compromiso con la docencia y la investigación, ejemplo a seguir.

Al Dr. Francisco Reveles Vázquez por su apoyo y asesoramiento. Por creer en mí desde la licenciatura y mostrarme en todo momento la disciplina y la constancia que se requiere en el ámbito de la academia. Por ser un forjador de nuevas generaciones en la investigación.

Al Dr. Gustavo Martínez Valdés por su compromiso y los valiosos comentarios que ayudaron a mejorar el presente trabajo. Por su atenta lectura y apoyo en los últimos pasos de la tesis.

A mi familia y a Mariela Díaz Sandoval por su apoyo incondicional, por ser el soporte en los momentos de debilidad y brindarme la confianza y la libertad para explorar el difícil camino de la docencia y la investigación.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo y confianza brindados en el otorgamiento de una beca de posgrado, pieza clave en la conclusión del presente trabajo.

ÍNDICE

Introducción	4
CAPÍTULO 1. Sobre la democracia interna y el presente trabajo	12
1.1. Supuestos e hipótesis	12
1.2. Metodología	16
1.3. Estado de la cuestión	21
1.3.1. ¿Qué se ha trabajado respecto a la democracia interna?	22
1.4. Democracia interna como respuesta o problema a resolver	25
1.4.1. Democracia interna como explicación	25
1.4.2. Democracia interna como interrogante abierta	25
1.4.3. Democracia interna como distribución de poder intrapartidario	27
1.4.3.1. Diversas definiciones sobre democracia interna	27
1.4.3.2. Dimensiones e indicadores de la democracia interna en tanto distribución de poder	30
1.4.3.3. Dimensiones e indicadores relevantes	31
1.4.4. Origen, estabilidad y tendencia organizacional	33
1.4.4.1. Génesis partidaria	35
1.4.4.2. Estabilidad y cambio en las reglas y los procesos internos	38
1.4.4.3. Tendencias organizacionales	42
1.4.4.4. ¿Es posible el cambio en torno a la democracia interna?	51
1.4.4.5. Introducción y relevancia de la democracia interna de los partidos políticos en México	54
CAPÍTULO 2. De la concentración de poder en el presidente de la República a la fragmentación entre diversos actores (Comité Ejecutivo Nacional y gobernadores) (1946-2012)	61
2.1. Antecedentes y momento de génesis	62
2.1.1. El Partido Nacional Revolucionario	62
2.1.2. El Partido de la Revolución Mexicana	66
2.2. La huella del Presidente que eclipsó a los gobernadores, los sectores y la militancia (1946-1990)	69
2.2.1. Estabilización de las reglas y los procesos internos	71
2.2.2. La participación, entre convenciones y asambleas	72
2.2.3. La inexistente competencia en virtud del <i>Dedazo</i>	75
2.2.4. Representación con base en las necesidades organizativas	82
2.2.5. El control político del presidente de la República y el CEN	84
2.3. Causas y signos del cambio: derrotas electorales, conflicto entre el Presidente y los gobernadores (poderes estatales) y pérdida de la Presidencia	87
2.4. Tendencia organizacional dominada por los gobernadores y los dirigentes	92
2.4.1. La participación, de las elecciones directas a las designaciones	93
2.4.2. Competencia entre y con los (ex) gobernadores	97

2.4.3.	Representación de nuevos actores: los poderes estatales	103
2.4.4.	Control político en manos del CEN y el CPN	104
	A manera de cierre	105

CAPÍTULO 3. Partido Acción Nacional. De la concentración del poder en los grupos fundadores a la distribución entre grupos emergentes 112

3.1.	Antecedentes y momento de génesis	113
3.1.1.	Nacimiento del partido	114
3.2.	Composición inicial	117
3.2.1.	Proceso articulador: Asamblea del Primer Consejo Nacional	119
3.3.	Tendencia organizacional de élite nacional (1940-1990)	121
3.3.1.	Participación, entre las convenciones y los consejos nacionales	123
3.3.2.	Sobre la escasa competencia interna	126
3.3.3.	Representación de la élite nacional y diversas tendencias	131
3.3.4.	El control político en manos de la élite nacional	135
3.4.	Crecimiento electoral: nuevas exigencias de cambio	137
3.5.	El poder de los estados y el gobierno (2000-2013)	139
3.5.1.	La participación entre los militantes y los consejeros	140
3.5.2.	De la escasa competencia interna	145
3.5.3.	La representación de los poderes estatales y las funciones de gobierno	151
3.5.4.	El control político de los órganos ejecutivos y deliberativos	153
	A manera de cierre	156

CAPÍTULO 4. Partido de la Revolución Democrática. Del dominio del liderazgo carismático al de las fracciones 164

4.1.	Antecedentes y momento de génesis	165
4.1.1.	Saliendo del Revolucionario Institucional	165
4.1.2.	Haciendo un Frente para la campaña de 1988	166
4.1.3.	Elección y contexto	168
4.1.4.	<i>Llamamiento</i> para formar una nueva organización	171
4.1.5.	Nacimiento del partido	173
4.2.	Proceso articulador: buscando la estabilidad de las reglas y los procesos	174
4.2.1.	Foro Nacional de Estatutos	175
4.2.2.	Primer Congreso Nacional	178
4.3.	La huella del líder carismático por encima de las fracciones (1990-1999)	181
4.3.1.	De lo indirecto a lo directo en la selección de dirigencia nacional	182
4.3.2.	La inexistente competencia interna por la presencia del líder carismático	184
4.3.3.	Representación por afinidad al líder carismático o por fuerza electoral interna	188
4.3.4.	Control político de parte del líder carismático y el dirigente nacional	190
4.4.	Causas y signos del cambio: derrota electoral y conflicto entre el líder	

	carismático y las fracciones	192
4.4.1.	La tercera (derrota) es la vencida. Ajuste de cuentas (Consejo y VI Congreso Nacional, y elección 2002)	193
4.4.2.	Signos de ascenso (de López Obrador) y caída (de Cárdenas Solórzano) del líder carismático en turno	196
4.5.	Situación actual: las fracciones por encima del líder carismático	199
4.5.1.	Sobre la participación y el conflicto por el método de elección (de lo directo a lo indirecto)	200
4.5.2.	La competencia entre las fracciones	202
4.5.3.	De la representación con base en la fuerza	205
4.5.4.	Del control político: Quien quita pone y quien coopta aplica la norma	206
	A manera de cierre	208
	 CAPÍTULO 5. Sobre la generalización, la medición y los tipos de partidos ligados a la democracia interna	 215
5.1.	El caso del PRI	215
5.2.	El caso del PAN	219
5.3.	El caso del PRD	224
5.4.	El origen de los partidos	227
5.5.	El cambio intrapartidario	229
5.6.	La supervivencia organizativa	231
5.7.	Propuesta de medición	233
5.8.	Acercamiento a una tipología	238
	 Conclusiones generales	 243
	 Fuentes de consulta	 254
	Entrevistas	254
	Documentos oficiales	254
	Documentos	257
	 Anexos	 278
	Cuadros	278
	Gráficas	329
	Tablas	333

Introducción

Desde hace varios años resulta evidente que los partidos y sus representantes electos son actores relevantes “en el procedimiento más elemental de lo que constituye la esencia de la democracia: la elección del legislativo y del gobierno” (Puhle, 2007: 71). Por ende, el análisis de los partidos supone una contribución al estudio de las democracias, incluso en aquellas surgidas en la denominada tercera ola. La presente investigación parte del convencimiento de que resulta crucial estudiar los partidos y el papel que desempeñan en las democracias.

Los partidos políticos son trascendentales en las democracias modernas, pues normalmente de ellos emanan quienes detentarán los puestos ejecutivos y legislativos en los diversos niveles de gobierno. México no es la excepción, ya que desde la ley electoral de 1946, los partidos políticos poseen el monopolio de la representación política en nuestro país. Hasta 2012 no existía algún ordenamiento legal que contraviniera lo anterior, de ahí que los partidos políticos hayan sido y sean tan cruciales en el caso mexicano, ya que cada presidente municipal, legislador local o federal, así como titular del ejecutivo estatal o federal han emanado de ellos. Por ende, la centralidad de los partidos políticos no puede ponerse en duda.

Los partidos son “una parte inevitable de la democracia” (Stokes, 1999: 245). A su vez, ésta es la forma de gobierno más extendida; sin embargo, se encuentra acompañada de un gran escepticismo hacia los partidos. El recelo no es nuevo, pues se presentó desde los estudios en torno al funcionamiento real de los partidos de hace más de un siglo de Ostrogorski y Michels. En dichos trabajos se denotó claramente la sujeción del militante al dirigente y de éste a la organización. Pese a esto, es importante indagar si las dirigencias actuales son representativas de la oligarquía *michelsiana*. Se trata de “un asunto que precisa investigación empírica y no la simple imputación” (Martínez, 2008: 6). Ya que, cabe señalar que esto sólo es una tendencia, por lo cual “no se da en todos los partidos del mismo modo” (Reveles, 2008: 14).

Lo anterior no es menor, pues supone que los partidos políticos poseen características propias, siendo una de ellas la democracia interna y la forma en que cada uno de ellos la practica. Es sobre este punto que la presente investigación pretende aportar

evidencia empírica. Por ende, el objetivo principal de esta investigación es caracterizar la(s) democracia(s) interna(s) de los principales partidos políticos en México: el Partido Revolucionario Institucional (PRI), el Partido Acción Nacional (PAN) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD), con la finalidad de comprender por qué son de cierta forma y no de otra. Así como proporcionar herramientas que permitan, más adelante, desarrollar investigaciones de corte explicativo.

Si bien el problema de la democracia interna no es nuevo; actualmente se alude a que “la democracia interna de los partidos no es una cuestión cerrada sino que, por el contrario, quedan muchas cosas por decir” (Navarro, 1999: 17 y 18). Algunos ejemplos son: el nexo democracia y partidos (Martínez, 2009a); los indicadores relevantes de la democracia interna (Freidenberg, 2005); y cómo y por qué esta puede variar de partido en partido (Prud Homme, 2007), entre otros más.

La literatura especializada resalta que, dado el papel imprescindible que tienen los partidos para el correcto funcionamiento del Estado democrático, es pertinente sostener la necesidad de proyectar la democracia al interior de los mismos. Formalmente los partidos son organizaciones que tienen por objeto desarrollar y defender la democracia; sin embargo en la realidad, muchas veces se han convertido en un freno a la misma. En este sentido, se ha sostenido que partidos viciados por déficits democráticos “transmitirían los resultados a todo el sistema en su conjunto” (Lombardi, 1982); y es que “difícilmente puede crear democracia quien no vive o funciona de forma similar” (Corona, 2004: 82). Por el contrario, si los partidos son democráticos y se adaptan a los cambios que la sociedad exige, “se robustecerán y con ellos la vida democrática en su conjunto” (Cárdenas, 1996: 1).

Actualmente, la literatura ha resaltado la existencia de cuatro grupos de problemas que se encuentran vinculados directamente con la imagen negativa de los partidos en la sociedad: 1) el problema del financiamiento (Zovatto, 2003); 2) la ausencia de democracia interna (Alcántara, 2002; Freidenberg y Sánchez, 2002); 3) la escasa profesionalización de la política (Linz, 2007); y 4) la relación entre el partido, el grupo parlamentario y, en su caso, el gobierno (Strøm y Muller, 1999; Freidenberg y Alcántara, 2003). Respecto al punto dos, se argumenta que partidos poco democráticos tienen un efecto negativo sobre la

confianza de los ciudadanos hacia ellos y sobre la calidad del sistema democrático (Freidenberg, 2006a).

Cabría agregar que en América Latina el estudio de los partidos se ha centrado en aspectos diferentes a los relacionados con la organización interna, “enfocándose en el ambiente (electoral) en que se desenvuelven, antes que en los procesos y actividades internas” (Freidenberg y Alcántara, 2003). A finales de la década de 1990, la organización del partido no se constituía como un foco de análisis. Especialmente, los estudios sobre partidos se concentraban en: la relación de los partidos con los procesos de cambio político (Garretón, 1993); la interacción en el sistema de partidos y su anclaje en la sociedad (Mainwaring y Scully, 1995); la vinculación con instituciones del sistema político (Mainwaring y Shugart, 1997). Posteriormente, con la institucionalización de las elecciones en la región, los trabajos se enfocaron en el rendimiento electoral de los partidos (Cavarozzi 1997; Nohlen, 1994). Por otro lado, con la personalización de la política, los estudios se centraron en la crisis de representación (Cavarozzi y Abal, 2004).¹

Este gran interés por el desempeño de los partidos en la arena electoral se tradujo en el menosprecio hacia las demás caras.² Una de ellas, la del partido como organización voluntaria de miembros, supone preguntarse, entre otras cosas, dónde se adoptan las decisiones importantes del partido, cuáles son las normas acerca de la selección de los candidatos y cuál es la distribución del poder dentro de la organización (Freidenberg y Alcántara, 2003: 9).

Así pues, como se mencionó en párrafos anteriores, los partidos son una de las expresiones más importantes del sistema democrático, por lo cual resulta interesante el estudio de la democracia interna, debido a: 1) los nexos entre los partidos y el gobierno; 2) los retos que les representa como organizaciones para superar su crisis de legitimidad y representación; y 3) la poca atención al partido como organización y su consecuente desprecio por su vida interna

Ahora bien, los partidos en México gozan de poca credibilidad en la ciudadanía.

¹ De hecho es una tendencia general. Wollinetz menciona que “hasta hace poco se ha prestado más atención a los sistemas de partidos que a los partidos, a su organización o a las formas en las que podrían clasificarse” (2007: 130).

² Freidenberg y Alcántara (2003) resaltan cinco caras de los partidos en dos ámbitos, el interno y externo. En lo interno el partido es una organización: voluntaria de miembros y burocrática. En lo externo es una organización: electoral, de gobierno y legislativa. Katz y Mair sugieren tres: *the party on the ground*, *party in the central office* and *party in public office* (2007).

Normalmente son mal evaluados en torno a la confianza que la ciudadanía deposita en ellos tanto en encuestas nacionales como internacionales. Junto a policías y diputados son los peor evaluados.

La *Encuesta Nacional de Cultura Política* (ENCUP) ha evidenciado que de 2001 a 2008 los partidos fueron instituciones que generaron poca confianza en la ciudadanía. En 2001 el 75% confiaba poco, casi nada o nada en los partidos (Secretaría de Gobernación, 2001). Mientras que en 2008 el 71.4% les tenía poca o nada de confianza (Secretaría de Gobernación, 2008).³ Las evaluaciones más positivas les proporcionan un 64% de poca o ninguna confianza (Alcántara, 2002). Dentro del *Global Corruption Barometer* de International Transparency (2013) se mostró que los partidos políticos fueron las instituciones con mayor desconfianza, de ahí que 90 por ciento de mexicanos consideró que los partidos fueron minados por la corrupción.

La opinión de la gente hacia los partidos remarca el hecho de que son organizaciones cerradas a las demandas sociales, rígidas y preocupadas por sí mismas (Bartra, 2009). En este sentido, los partidos aparecen como organizaciones en que la democracia interna es inexistente. Sin embargo, es necesario corroborar si ocurre así, si se da de la misma forma, y a qué obedece tal situación en estas organizaciones. Lo anterior refiere a un problema de crisis de legitimidad. La ciudadanía no cree en ellos. Y es que normalmente son relacionados con problemáticas como la corrupción en las funciones de gobierno o visualizados como aparatos cerrados a las bases.

Una primera razón para realizar un trabajo sobre la democracia interna en los tres principales partidos políticos en México tiene que ver con que es un tema actual y de suma relevancia. Cross y Katz (2013) recientemente editaron un libro en el cual plantearon que la democracia interna es un problema relevante debido al papel de los partidos en las democracias contemporáneas. Dicho trabajo resalta, entre otros temas ligados a la presente investigación, la (in)definición del concepto democracia interna, el nexos que puede encontrarse entre los modelos de partidos y la (ausencia o presencia de) democracia interna, así como la pertinencia de indagar dicha democracia en la selección de dirigentes y candidatos presidenciales. Así pues, se trata de un tema relevante a nivel mundial debido a

³ Según el Informe 2008 del Latinobarómetro el porcentaje de mexicanos que confía mucho y algo en los partidos es del 17%, mientras que en la región el promedio es de 21% (Latinobarómetro, 2009).

su aporte a los apuntes teóricos existentes sobre partidos políticos.

Una segunda razón estriba en que ante la ausencia de trabajos, cuya temporalidad es amplia y trasciende la coyuntura, es pertinente indagar casos desde su génesis hasta la actualidad. Los estudios realizados para el caso mexicano muestran escaso interés (exceptuando los trabajos de Reynoso, 2005 y Prud'Homme, 2007) por saber por qué un partido político tiene cierta democracia interna, cuáles son sus procesos internos, además de por qué dichos procesos son de cierta forma y no de otra. Tampoco se han preguntado por qué algunos partidos modificaron su democracia a lo largo del tiempo en ciertas direcciones y no en otras. Si bien existe un gran interés por la coyuntura, no ocurre lo mismo con los orígenes y patrones recurrentes, ni aspiraciones de generalización. Así pues, es relevante porque trasciende los trabajos coyunturales cuyo alcance es limitado.

Una tercera razón estriba en que el tema en cuestión es importante, debido a que tiene una relevancia práctica significativa. La importancia estriba en que el estudio de instituciones centrales en el engranaje democrático repercute en el sistema en su conjunto, ya que el conocimiento de dichas instituciones (de las cuales emanan los gobernantes) es primordial para entender el desempeño en las instancias en que se desenvuelven los actores (legislativo y ejecutivo). Además, posee una notabilidad en términos teóricos, pues el estudio de la democracia interna de los partidos políticos tiene repercusiones en el estudio de la (in)existente teoría de los partidos políticos. En particular, sobre la aportación de relaciones significativas entre dichas organizaciones y la democracia.

Así pues, el presente trabajo es una investigación cualitativa – comprensiva cuyos objetivos son:

- 1) Caracterizar a los principales partidos políticos en México de acuerdo con su (ausencia o presencia de) democracia interna desde su génesis hasta la actualidad, a través de estudios de caso que permitan comprender su proceder interno gracias a la profundidad.
- 2) Aportar una serie de herramientas que permitan desarrollar investigaciones de corte explicativo, en áreas como la medición (a través de una propuesta de medición de la democracia interna), generalización (a través de una serie de hipótesis de corte

explicativo) y la clasificación (a través de una tipología sobre los partidos políticos en torno a la democracia interna).

Para ello, el trabajo hace uso de la literatura de partidos políticos que afirma que la génesis partidaria deja una huella a la distancia; si bien no se trata de un destino manifiesto si alude a que los cambios venideros estarán condicionados por las decisiones iniciales. Lo que es lo mismo, es difícil encontrar cambios abruptos en la medida que las decisiones iniciales marcarán las posibilidades de los cambios futuros.

El interés de la presente investigación es comprender el funcionamiento de los principales partidos políticos en México, con base en su génesis y evolución. Es decir, intenta dar una respuesta a ¿por qué poseen cierto tipo de rasgos democráticos, y no otros, los partidos políticos en la actualidad? Aunado a que aporta una serie de herramientas para el trabajo explicativo en torno a la democracia interna, más allá de la descripción de los casos. Por ende, proporciona algunos avances en torno a la medición de la democracia interna, así como la generalización a través de hipótesis causales y una breve tipología.

Ahora bien, el trabajo realiza un exhaustivo análisis documental de libros, capítulos de libros y tesis referidos a la historia organizativa de los partidos políticos en cuestión, documentos oficiales, así como una investigación hemerográfica. Aunado a ellos, hace uso de entrevistas semiestructuradas que permitieron llenar el vacío que los documentos dejaron en la investigación.

La temporalidad del trabajo varía en función de la génesis y los antecedentes partidarios. Así, para el caso del PRI el trabajo inicia con su antecedente el Partido Nacional Revolucionario (1929), pasando por el Partido de la Revolución Mexicana, procesos en los cuales se fue centralizando el poder en la institución presidencial. En tanto que en el caso del PAN, arranca poco antes de 1939 cuando emergen el liderazgo de Manuel Gómez Morín y el ideario de construir un partido político jerárquico y estable. Mientras que en el caso del PRD inicia con la salida del PRI de actores que conformaron, junto a otros grupos, el Frente Democrático Nacional para competir en 1988. El desenlace de la elección dio pie a la creación del PRD dirigido por Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano.

En el primer capítulo el lector encontrará una serie de cuestiones relevantes en cualquier trabajo de investigación. Es decir, los supuestos con los cuales arranca la

investigación que muestran desde dónde partió y qué le interesó al presente trabajo. También cuenta con un apartado metodológico donde se explica la estrategia (*path dependence*) que permitió poner atención en lapsos amplios en los cuales los partidos, en tanto organizaciones, fueron marcados en sus derroteros por su proceso de génesis. Finalmente, se muestra el apartado teórico donde se asumió la definición de democracia interna como la distribución de poder al interior del partido, la cual se expresa en la existencia de las siguientes dimensiones e indicadores: participación de la militancia y competencia en la selección de dirigentes nacionales y candidatos presidenciales; representación de grupos y minorías en el órgano ejecutivo del partido; y control político del militante hacia el dirigente. Lo anterior se liga a la idea de que dependiendo de la articulación que se generó, previa génesis partidaria, el partido logró su propia estabilidad en las reglas y los procesos que denotó la presencia o no de la democracia interna en la organización (entendido aquí como tendencia organizacional).

En los siguientes tres capítulos, cada uno de ellos referido a un partido, se parte de las siguientes preguntas: ¿cómo surgió el partido?, ¿qué actores se dieron cita al inicio y cuál o cuáles de ellos dominó?, ¿a qué tendencia organizacional condujo el origen?, ¿cuál fue la huella que dejó esto en el desarrollo del partido en términos de la democracia interna? y ¿por qué varió la democracia interna y hacia dónde fue ese cambio? Empero, cada capítulo posee sus propias particularidades, en virtud de su génesis particular y sus derroteros delineados por la misma.

Así, en el segundo capítulo dedicado al PRI se muestra que el partido dio pie a una tendencia organizacional, gracias a sus antecedentes: Partido Nacional Revolucionario (PNR) y Partido de la Revolución Mexicana (PRM), dominada por el presidente de la República, el cual eclipsó a cualquier militante, dirigente nacional o grupo local. Dicha tendencia prevaleció de 1946 a la década de 1990, ya que en dicha década se presentaron algunos enfrentamientos internos y exigencias ambientales que provocaron que una vez perdida la Presidencia emergiera una nueva tendencia organizacional liderada por los gobernadores y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN). Se trató de un cambio en virtud de la supervivencia organizativa, antes que un proceso de democratización dirigido desde el interior del partido.

En el tercer capítulo dedicado al PAN se muestra que la organización se dotó, previo surgimiento del liderazgo de Gómez Morín, el ideario de un partido jerarquizado y el contexto propicio, de una tendencia organizacional en que no predominó un líder, sino un grupo selecto. Lo anterior prevaleció de 1940 a la década de 1990, ya que en dicha década Acción Nacional sufrió una transformación importante que lo condujo a variar su concentración de poder interna: asumir el papel de partido en el gobierno. Lo anterior se coronó con el triunfo del año 2000 que incitó a instaurar una tendencia organizacional en que el CEN, los poderes estatales y el presidente de la República tomaron la mayoría de las decisiones en el partido hasta 2012. Igual que en el caso anterior, el cambio emergió como una forma de sobrevivir organizativamente, adecuando al partido a nuevas realidades.

En el cuarto capítulo dedicado al PRD se clarifica que la organización optó por una tendencia organizacional, previa salida de la Corriente Democrática del PRI y participación en la elección de 1988 a través del Frente Democrático Nacional, dominada por el liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas (con grupos internos detrás de él) que no poseía alguna posición gubernamental, pero que tomó muchas decisiones en solitario de 1989 a 1999. Luego de la derrota electoral del año 2000 inició un conflicto entre los grupos internos y el líder carismático, lo cual desembocó en una nueva tendencia organizacional en que los grupos internos tomaron la mayoría de decisiones y se sirvieron del atractivo del carisma en turno para obtener votos, de ahí que el cambio en la tendencia se trató de una decisión de supervivencia organizativa ante la imposibilidad de Cuauhtémoc Cárdenas para proveer votos suficientes a la organización.

Finalmente, el quinto capítulo da un paso más allá de la particularidad de los casos, por lo cual se intenta responder a la pregunta ¿qué explica la democracia interna en los partidos políticos? Para lo cual se ofrecen una serie de hipótesis causales cuyo objetivo es comprobarlas en futuras investigaciones. En ese mismo sentido se plantea una respuesta a la pregunta ¿cómo medir la democracia interna? Cuyo objetivo es ofrecer aspectos mínimos con los cuales podremos afirmar estar ante un caso democrático o no. Finalmente, se muestra una breve tipología en la cual se resalta el seguimiento de reglas formales e informales y su nexos con la (ausencia o presencia de) democracia interna, lo cual propociona cuatro tipos de partidos políticos.

1. Sobre la democracia interna y el presente trabajo

En este primer capítulo corresponde observar cuatro cuestiones fundamentales de cualquier tesis. En primera instancia los supuestos y las hipótesis que dieron lugar al trabajo de investigación, a manera de aviso al lector sobre dónde arrancó este trabajo, así como qué le interesó y qué no. En segundo lugar, la metodología que se utilizó y que delineó el trabajo de tesis. En tercer lugar, el estado de la cuestión sobre el tema de la democracia interna para responder a las preguntas ¿qué y cómo se ha estudiado la democracia interna? Y, finalmente, el apartado teórico que proporcionó un instrumental conceptual que permite adentrarnos a los casos en profundidad, optando por una definición de democracia interna, así como una serie de dimensiones e indicadores relevantes que permitieron observar si dado un tipo de génesis el partido asumieron procesos y reglas tales que mostraron la ausencia o presencia de democracia interna, así como una serie de factores detonantes del cambio.

1.1. Supuestos e hipótesis

Retomando el conocimiento existente, la presente investigación no se interesa por realizar una evaluación del grado en que los principales partidos políticos en México son democráticos en su interior. En la actualidad, los tres principales partidos políticos en México tienen algo de democracia interna, pero eso no será medido ni comparado (premisa 1). Por otro lado, la presente investigación reconoce que la democracia interna entre los tres partidos difiere entre sí (premisa 2).

Por lo anterior, la investigación parte de las siguientes preguntas, centrándose en tres partidos políticos, a saber el PAN, el PRD y el PRI: 1.- ¿Qué permite comprender las diferencias en la democracia interna (participación, competencia, representación, control político) entre los partidos políticos en México (PAN, PRD y PRI)?; 2.- ¿Qué factores y actores se encontraron al surgir los partidos?; 3.- ¿Cómo se articularon los partidos y sus diversos actores, en torno al tema de la democracia interna?; 4.- ¿A qué tipo de democracia interna dio lugar la articulación lograda?; 5.- ¿Con el tiempo, se mantuvo o varió la democracia interna?; 6- De haber variado, ¿Qué cuestiones permiten comprender el cambio

sucedido?; 7.- ¿Qué tipo de democracia interna poseen actualmente los partidos políticos en México?; 8.- ¿Qué podemos generalizar con base en los tres partidos políticos en cuestión?

Lo anterior será abordado desde una tradición muy importante en torno a los estudios sobre los partidos políticos. Dicho campo epistemológico enfatiza la siguiente cuestión: el origen de los partidos políticos permite comprender su devenir. Sin llegar al determinismo son varios los teóricos que desarrollaron tal propuesta. En este sentido, destacan los trabajos de Ostrogorski, Duverger y Panebianco. Estos autores proveen un conjunto de proposiciones teóricas comúnmente aceptadas respecto al origen y desarrollo de los partidos.⁴ Para estos autores el momento originario de los partidos políticos deja una huella perceptible en su desarrollo. Ésta es la idea principal que subyace a la presente investigación. Ahora bien, lo anterior no plantea la imposibilidad del cambio, ya que es importante mencionar que no se pretende dar una serie de condiciones necesarias y suficientes, según las cuales un partido tendrá tendencias organizacionales más o menos democráticas. Lo que se pretende es brindar un relato general de cómo y por qué cada partido seleccionado llegó a la democracia interna (o los rasgos que tenga de ella) en la actualidad. Aunado a un intento por generalizar a partir de los casos estudiados. Por tanto, los objetivos son los siguientes:

1. Realizar un marco teórico que permita elaborar esta investigación, poniendo énfasis en la génesis partidaria como un momento que deja huella sobre el devenir, dejando abierta la posibilidad del cambio.
2. Adoptar una definición de democracia interna cuya finalidad sea comprender cómo opera el partido en su interior.
3. Realizar tres estudios de caso sobre la democracia interna de los partidos políticos en México (PAN, PRD y PRI), tomando en cuenta sus reglas y procesos iniciales y actuales. Mostrando la importancia del origen para el desarrollo actual de la democracia interna, así como las condiciones que potencializan el cambio.

⁴ Los dos últimos ponen énfasis en el tipo de partido que se genera con determinado origen y la consecuente evolución. Ambos forman parte de una tradición que distingue diversos tipos de partidos y que pese a que difieren en los criterios usados para distinguirlos en el tema del origen (infancia y modelo originario), evolución (articulación o institucionalización) y detentador de poder (dirigencia o coalición dominante) convergen en que son puntos nodales para comprender un partido político, dado que su criterio básico es el organizativo (Montero y Gunther, 2002).

4.- Ir más allá de los estudios de caso presentando tres instrumentos que permitan realizar futuras investigaciones de corte explicativo, tal es el caso de hipótesis causales, una propuesta de medición y una tipología respecto a la democracia interna.

Expuesto lo anterior, las hipótesis se enuncian a continuación:

- La democracia interna (o rasgos que existan de ella) en los partidos políticos en México es el resultado de la singularidad del origen y la articulación de los partidos. Por tanto, se parte de la siguiente idea: el origen deja una huella en los cambios posteriores en torno a la democracia interna.
- A mayor énfasis, en el momento originario, en la adopción de decisiones individuales o cupulares, los partidos serán más proclives a adoptar tendencias organizacionales en que la democracia interna brilla por su ausencia (ya que las decisiones conciernen sólo al líder o a un grupo compacto).
- A mayor énfasis en decisiones colectivas, los partidos serán más proclives a adoptar tendencias organizacionales en que la democracia interna se presenta en menor (élites subnacionales), o mayor medida (representantes y/o militancia).
- Por su parte, la democratización de los partidos políticos en México no es un proceso gradual y deliberado, sino mas bien la suma de interacciones entre retos internos y externos, donde la búsqueda de eficiencia es, sin duda, el aliciente más fuerte para transformarse.

Las hipótesis particulares que guiarán esta investigación son las siguientes:

- Dependiendo de los actores que se dan cita en el origen del partido y su articulación, la organización optará por una tendencia organizacional que refleje la presencia/ausencia de democracia interna.

Con base en esta primera hipótesis, es posible plantear lo siguiente:

1.1. En presencia de un líder dominante en la génesis y la articulación del partido, la democracia interna será inexistente, pues dicho liderazgo detentará la participación, la competencia, la representación y el control político.

1.1.1.-En el caso del PRD, la conjunción de diversas organizaciones y un líder carismático, con predominio de éste último, condujo a una tendencia organizacional en que él prevaleció sobre las fracciones y la militancia.

1.1.2.-Por otro lado, en el PRI, sus antecedentes de creación (PNR y PRM) condujeron a una tendencia organizacional en que prevaleció la decisión unipersonal de la figura presidencial en turno sobre los sectores corporativos y la militancia.

1.2. En presencia de un grupo pequeño en el origen y la articulación del partido, la democracia interna se ve debilitada, pues la participación, la competencia, la representación y el control político son detentados por un órgano reducido.

1.2.1.-En el caso del PAN, la conjunción y dominio de un grupo de notables en el origen y la articulación, condujo a una tendencia organizacional en que prevaleció la decisión de la élite nacional, por encima de la militancia.

En la segunda hipótesis particular se sostiene que:

- Pese a que el partido alcance estabilidad en sus procesos internos (tendencia organizacional); en presencia de algunos retos internos (lucha de poder, intencionalidad) o externos (exigencias institucionales, contexto, derrota o triunfo electoral), la democracia interna puede variar en una dirección involutiva (ausencia o menor presencia) o evolutiva (mayor presencia).

Por tanto, se argumenta que:

2.1.-En el caso del PRD, la derrota electoral del año 2000 y la lucha de poder entre el líder carismático y las fracciones varió la tendencia organizacional a una dominada, en lo general, por los grupos internos.

2.2.- En el caso del PAN, fruto de los triunfos electorales (entre 1980 y 1990) y de la intencionalidad (efecto de imitación para legitimarse ante el electorado), así como del

triunfo a nivel federal del año 2000 varió la tendencia organizacional, dando mayor peso a los poderes estatales, al partido y las funciones de gobierno.

2.3.- En el caso del PRI, gracias a las derrotas electorales de la década de 1990, al conflicto entre los gobernadores y el Presidente, así como a la posibilidad de derrota electoral a nivel federal varió la tendencia organizacional, dando mayor peso a otros actores, luego de la derrota electoral en el año 2000, tales como el CEN y los gobernadores (poderes estatales).

Aunado a esto, en la tercera hipótesis particular se sostiene que:

- Pese a la interrelación de los retos internos y externos, dada la competencia electoral, un partido político tendrá en la búsqueda de supervivencia organizativa su mejor aliciente para variar su democracia interna.

Como ya se ha indicado en las hipótesis, existen varios momentos de gran interés para la presente investigación. El primero tiene que ver con *el origen del partido* (en que se dan cita actores políticos importantes); el segundo momento hace referencia a la articulación de los actores, la cual se expresa en la estabilidad de las reglas y los procesos internos (tendencia organizacional); para después observar un tercer momento que involucra el cambio en la distribución de poder, así como los factores que lo provocaron. Con esto es posible tener un panorama de los partidos concibiéndolos como organizaciones dinámicas, cuyo origen, sin embargo, deja huella en su desarrollo (evolutivo e involutivo) hasta llegar al momento en el que se encuentran en la actualidad. Ante esto, surge la necesidad de tener una perspectiva que permita poner énfasis sobre los momentos trascendentales del partido en que podemos apreciar la distribución o concentración de poder internos, así como sus peculiaridades. Este tema será discutido a continuación.

1.2. Metodología

Como metafóricamente plantea Ragin, el fin de explorar la diversidad es importante porque en los temas de investigación, muchas veces el *bosque no deja ver los árboles*, pues “se tiende a asumir la uniformidad o generalidad cuando, de hecho, existe una gran cantidad de

diversidad” (2007: 183). El tema de la democracia interna es un ejemplo de cómo los partidos (árboles) se consideran similares entre sí: estructuras cerradas y nada democráticas. Además, en las investigaciones referidas al caso mexicano, también son concebidos como estáticos en el tiempo (bosque); ya que dichos trabajos han centrado su atención en un punto particular en el tiempo sin considerar el desarrollo histórico-organizativo de los partidos. Por ello, es conveniente observar los casos con detenimiento y profundidad para detectar las continuidades y cambios. Posteriormente, se procederá a extraer de los casos ideas que ayuden a generalizar, planteando una serie de hipótesis que podrían ser aplicadas a otras realidades, así como una propuesta de medición y una tipología tentativa.

De entrada habría que recalcar el ámbito espacial y temporal. El primero se restringe al caso mexicano y en los tres partidos políticos mayoritarios: PAN, PRD y PRI. En ellos interesa observar lo que *fue* y *es* la democracia interna y el *porqué* de dicho tránsito. Mientras que el ámbito espacial está delimitado a tres procesos específicos: el origen del partido, la articulación de actores políticos (que da lugar a la consolidación de las reglas y los procesos internos) y el momento de cambio. Señalado lo anterior, se procederá a exponer qué perspectiva analítica se utilizará para abarcar el origen, la articulación y el cambio dentro de los partidos políticos.

Colin Hay (2002) al igual que Pierson y Skocpol (2008) plantean que, actualmente, existen tres paradigmas de análisis en la ciencia política: el racional, el nuevo institucionalismo histórico y el conductista. En los tres la teoría cumple diversas funciones, aunado a que no poseen supuestos, enfoques analíticos y métodos similares.

El racionalismo utiliza la teoría para simplificar el mundo. Se constituye como un medio para generar hipótesis comprobables. Por su parte, el nuevo institucionalismo histórico la utiliza para informar, al mismo tiempo ayuda a sensibilizar el análisis de la complejidad de los procesos de cambio. Mientras que el conductismo no le otorga función de análisis a la teoría, puesto que únicamente es un lenguaje para la grabación de regularidades expuestas.

El supuesto teórico del racionalismo es simple (actor racional), el del nuevo institucionalismo histórico es más complejo⁵, mientras que el conductismo no requiere de

⁵ 1) La Institucionalidad importa, debido a que la conducta política es marcada profundamente por el contexto institucional en el que se produce y adquiere significado. 2) "La historia importa", ya que el legado del pasado

supuestos. El enfoque analítico del racionalismo es deductivo, a través de hipótesis derivadas de los supuestos teóricos; mientras que en el nuevo institucionalismo histórico es informativo y sirve de guía de análisis; en tanto que el conductismo es inductivo. El método del racionalismo es predictivo; mientras que el del nuevo institucionalismo histórico es teóricamente informado, histórico o comparativo; en tanto que el conductismo es empírico y estadístico. Los valores del racionalismo son la parsimonia y la capacidad predictiva; los del nuevo institucionalismo histórico la sofisticación, la complejidad y el realismo; y los del conductismo son el rigor metodológico y la neutralidad (Hay, 2002: 29).

El nuevo institucionalismo histórico enfatiza el papel mediador de los contextos institucionales en que ocurren los eventos; de este modo llama la atención sobre la importancia de la historia, el tiempo y la secuencia en la explicación de la dinámica política. Importa sobre todo la *inercia de camino (path dependence)* que emerge fruto del origen y los primeros pasos organizativos. Ahora bien, dado que las instituciones tienden a incrustarse en la convención y la rutina, algunas veces resulta difícil transformarlas. En consecuencia, el tiempo político tiende a caracterizarse por períodos de relativa tranquilidad interrumpida y, de forma periódica, por fases de cambio institucional rápido e intenso (Hay, 2002: 11 y 12).

Dentro del nuevo institucionalismo histórico la teoría es la simplificación de una realidad compleja, no para hacer inferencias predictivas sobre la base de regularidades observadas, sino que “es una guía para la exploración empírica, un medio de reflexión más o menos abstracta en el complejo proceso de desarrollo institucional y la transformación con el fin de resaltar los periodos o fases clave del cambio que merecen un examen empírico” (Hay, 2002: 47). Frente a la idea del estudio del comportamiento acerca de un universo político caracterizado por regularidades que puedan hacer posible una predicción; en lugar de tomar la regularidad como algo dado, los nuevos institucionalistas históricos exploran las condiciones de la existencia de regularidades o irregularidades en el comportamiento político (Hay, 2002: 48).

al presente es considerable. 3) Los sistemas políticos son complejos e inherentemente impredecibles. 4) Los actores no siempre se comportan instrumentalmente en la búsqueda del interés material (Hay, 2002).

De estos tres paradigmas, la investigación opta por el nuevo institucionalismo histórico⁶ para observar el origen y la estabilidad de la democracia interna. El enfoque analítico dentro de dicho método que más abona al estudio es el *path dependence*⁷ o *inercia de camino*, ya que permite conocer el desarrollo histórico y el funcionamiento de las instituciones, dejando ver sus virtudes o vicios derivados de su génesis (Ortiz, 2008: 31).

Siguiendo la perspectiva histórico-institucionalista (Zurbriggen, 2006), la unidad de análisis de la investigación no son los individuos y sus preferencias, sino las organizaciones y las instituciones. Por ello, para el institucionalismo histórico la ciencia política es el estudio de las instituciones, entendidas como organizaciones, reglas y procedimientos formales e informales que estructuran la conducta de los actores.

En este sentido, la *inercia de camino* permite resaltar las decisiones iniciales en la historia de la política partidista, ya que “estas decisiones y los compromisos institucionalizados que de ellos surgen, determinan las decisiones posteriores” (Peters, 2003: 38), aunque no de manera irrevocable, como ya se ha planteado, habiendo “una suerte de inercia que hace que las decisiones políticas iniciales persistan” (Peters, 2003: 99). Dado que se concibe la posibilidad del cambio, se debe tomar en cuenta una versión blanda del *path dependence*, la cual:

no sería equivalente a una influencia del pasado como fuerza que controla el futuro de las instituciones y sus políticas. Sería, en cambio un rumbo que debe ser seguido. Habrá cambio y evolución, pero la gama de posibilidades para ese desarrollo habrá sido restringida por el periodo formativo de la institución (Peters, 2003: 102; Zurbriggen, 2006).

Con base en Farfán, la ventaja más significativa de este abordaje para efectos de la presente tesis es, en primer lugar, proporcionar respuestas a “por qué a pesar de la existencia de grandes estructuras o formas conductuales similares entre diversos países, las

⁶ Pierson y Skocpol plantean que “a pesar de la variedad en diferentes dimensiones cruciales, los institucionalistas históricos comparte estrategias distintivas y complementarias para enmarcar la investigación” (2008: 8). Una de ellas es el *path dependence*, el cual a través de las coyunturas e inercias, puede “revigorizar el análisis del poder en las relaciones sociales, al mostrarnos cómo las desigualdades de poder, quizás modestas inicialmente, son reforzadas y pueden enraizarse fuertemente en las organizaciones, instituciones y modelos dominantes de comprensión política” (2008: 13; Sánchez, 2004; Farfán, 2007; Hall y Taylor, 1996). En suma, para Pierson y Skocpol el interés de este paradigma recae en “los orígenes, impacto y estabilidad o inestabilidad de configuraciones institucionales enteras” (2008: 19).

⁷ La teoría del *path dependence* surgida de la economía para entender el proceso de desarrollo tecnológico es asumida por el institucionalismo histórico como la ideal para comprender y/o explicar las instituciones. Se plantea que igual que en la tecnología en la política existen situaciones incontroladas, pero una vez que se adopta una pauta ésta acaba siendo un camino a seguir y los actores ajustan sus estrategias al esquema establecido y prevaleciente (Sánchez, 2004).

consecuencias políticas son divergentes” (2007: 93). Parafraseándolo, resulta pertinente estudiar por qué la democracia interna difiere entre el PRI, el PAN y el PRD. En segundo lugar, la apuesta interpretativa y de largo plazo permitirá poner el interés en un lapso amplio, así como sobre momentos de análisis específicos. Finalmente, cabe decir que este abordaje pone énfasis en las asimetrías y la distribución de poder, y en la importancia que el origen del partido posee para configurarlas. Por ende, no contradice los planteamientos de Duverger, Ostrogorski y Panebianco; más bien enriquece el análisis gracias a que permitirá poner el interés en ciertos momentos de análisis a fin de trabajar lapsos amplios.

La principal crítica al institucionalismo histórico es que tiene mayor capacidad para explicar la estabilidad y la persistencia de las instituciones, pero es menos competente para explicar las causas del cambio institucional. No obstante, atendiendo la literatura relativa a partidos (Panebianco, 1990) se intentará considerar el aspecto del cambio, quedando por corroborar qué factores lo impulsan.

Ahora bien, dentro de los objetivos se incluye la intención de generalizar (hipotetizar) con base en la evidencia empírica de los casos analizados. Como afirma Gundermann (2001), una forma de entender a los estudios de caso es la de concebirllos como medio y no como un objeto del estudio. Así pues, se trata de comprender que “el estudio de una entidad particular se emprende para alcanzar una comprensión más desarrollada de algún problema más general o para desarrollar una teoría” (Gundermann, 2001: 256).

Así pues, el caso no pierde en sí mismo su valor, pero tampoco la investigación se pierde en la profundidad alcanzada, apelando a la presentación de tres casos y, con base en ellos, la presentación de una serie de hipótesis explicativas, con la intención de comprobar en futuras investigaciones.

La idea es que con base en los tres estudios de caso se generalizarán una serie de hipótesis que podrían ser aplicadas a dinámicas presentes en diversos contextos (Martínez Carazo, 2006: 174). Con lo cual los casos, comprendidos en su especificidad, ayudan a ejemplificar otros posibles casos existentes, para lograr comprender el fenómeno general que involucra al caso estudiado. Por ejemplo, los fenómenos del carisma, los grupos o las funciones de gobierno en relación con la democracia interna.

Siguiendo lo anterior, Martínez Carazo plantea que la generalización de este tipo de estudio no radica en una muestra probabilística extraída de una población a la que se pueda extender los resultados, sino en el desarrollo de una teoría que puede ser transferida a otros casos (2006: 173).

Finalmente, cabe mencionar las técnicas utilizadas en la investigación: el análisis documental y las entrevistas. La primera se enfocó en diversos documentos: 1) publicaciones de partidos políticos; 2) hemerografía; y 3) textos académicos especializados.⁸ Las publicaciones de los partidos que se analizaron fueron las revistas *Examen* (PRI), *La Nación y Bien Común* (PAN) y *Coyuntura* (PRD). De igual forma se recuperaron actas de consejos y congresos nacionales, así como convocatorias y documentos oficiales. En cuanto a la hemerografía se tomaron en consideración tres diarios de circulación nacional: *La Jornada*, *La Crónica de Hoy* y *El Universal*. Finalmente, los documentos académicos clarificaron el origen y el desarrollo de los partidos políticos de interés.

Por su parte, el objetivo de las entrevistas realizadas fue identificar información que no se encontró en la hemerografía. Así pues, dichas entrevistas se efectuaron a informantes clave bajo un muestreo de criterio e intensidad, esto es, centrados en individuos que participaron en los procesos en cuestión (Patton, 1990: 230).

Discutidos el problema, la justificación, las preguntas de investigación, las hipótesis y la metodología, a continuación se plantea la revisión de la literatura relevante sobre la democracia interna. Acto seguido, se da cuenta del apartado teórico, con la intención de que la investigación parta desde un abordaje propio.

1.3. Estado de la cuestión

El objetivo de este apartado es responder a la pregunta: ¿qué conocemos respecto de la democracia interna en los partidos políticos?, la cuál será respondida con dos secciones en virtud de lo que se conoce.

⁸ Como ya ha mencionado Panebianco, una empresa como la presente, necesariamente “debe confiar en fuentes indirectas- y se encuentra por ello a merced de los datos y de las interpretaciones de los datos” (1990: 18). En ausencia de “pruebas (mediante la cita de fuentes primarias) de que los actores en cuestión vieron el mundo en los términos propuestos por el analista” (Immergut, 2006: 421), se recurrirá al uso de fuentes indirectas a través de textos académicos.

En primer lugar, se presentarán los trabajos en torno a la democracia interna enmarcados en tres tipos de estudios los cuales se centran en lo que *debe*, *puede* y *es* la democracia interna. Todos ellos, con base en los datos que utilizan para acercarse a dicha problemática, pueden ser organizados en dos grupos: a) estudios centrados en las reglas intra y extrapartidarias (lo que *debe* y *puede* ser la democracia interna), por tanto cercanos al ámbito de lo jurídico; así como b) investigaciones interesadas en las reglas, pero sobre todo en los procesos (lo que *es* la democracia interna), por tanto cercanos a la ciencia política.

En segundo lugar, con base en los estudios existentes, se observará de manera breve cómo han considerado a la democracia interna, es decir, como a) variable independiente (en parte explicativa de la llamada crisis de los partidos políticos); o b) variable a explicar (a través de variables como la eficiencia, el diseño institucional, la ideología o el origen).

1.3.1. ¿Qué se ha trabajado respecto a la democracia interna?

Como he señalado en otro espacio (Espejel, 2013), los estudios existentes pueden ser agrupados de acuerdo al sitio dónde consideran debe observarse la democracia interna, gracias a esto podemos observar dos bloques de estudios: los interesados en lo que *debe* y *puede* ser la democracia interna, y los interesados en lo que *es* la democracia interna.

El primer bloque está constituido por estudios enfocados a observar la democracia interna en los estatutos. Su alcance es, en algunos casos, ampliar el espectro de lo que *debe* ser la democracia interna, es decir concebirla como una forma de vida que impregna las relaciones intrapartidarias. En términos generales, consideran necesario normar tres aspectos: 1) los elementos relativos a la exigencia de participación del militante en la toma de decisiones; 2) la exigencia de respeto a los derechos fundamentales del militante; y, por último, 3) el control político sobre el dirigente. Es el caso de los trabajos de Navarro (1999) y Flores (1999).

Y por otro lado, diversos trabajos prefieren optar por evaluar la reglamentación en torno a lo que *puede* ser la democracia interna. El descuido de dichos trabajos es no observar lo que sucede más allá de las normas estatutarias. Algunos de ellos prefieren aumentar el número de casos para comparar, analizando normalmente el indicador de

selección de candidatos presidenciales, tal como los trabajos de Scarrow, Webb y Farrell (2004) y Freidenberg (2005). Otros, antes bien, indagan un menor número de casos y profundizan en torno a diversos indicadores, es el caso de Navarro (1999) y García (2008).

Concluyendo en torno a los estudios cercanos a lo jurídico, cabe plantear dos cosas. Primero, es positivo abrir el abanico de lo que *debe* ser la democracia interna y plantear los puntos que deben incluir los partidos para ser democráticos, sin embargo, esto tiene que contrastarse con lo que *es* la democracia interna. Segundo, analizar solamente el nivel de lo que *puede* ser la democracia a través de los estatutos es insuficiente para abarcar la realidad partidista. Por ello, incluso algunos de los autores de esta vertiente dejan ver la necesidad de “observar los métodos que los partidos establecen en sus reglamentos como una manera (no la única) de aproximarse al estudio de la selección de los candidatos (y dirigentes) y contrastar la historia formal con la real” (Freidenberg y Sánchez, 2002: 4). De ahí que quede pendiente el análisis de lo *que* es la democracia interna.

El segundo bloque se conforma de estudios que se dirigen a lo que *sucede* en algunos procesos (de selección de candidatos y dirigentes) inherentes a la democracia interna. Y es que reconocen que lo estatutario puede ser una pálida huella de lo que acontece. El alcance es amplio en el sentido de observar lo que sucede más allá de las reglas; gracias a esto se aprecian diversos actores en conflicto y el peso de otras variables en la vida interna (institucionales, ambientales, etc.). Su descuido es el de centrarse solamente en un par de indicadores. Algunos analizan varios partidos y reducen los indicadores (Alarcón, 2009); otros prefieren centrarse en un sólo partido, estudiando en profundidad el caso (Reveles, 2005, Alarcón y Freidenberg, 2007). El cuadro 1 resume algunos de los principales hallazgos de los trabajos sobre lo que *debe*, *puede* y *es* la democracia interna.

Cuadro 1. Hallazgos sobre lo que puede, lo que debe y lo que es la democracia interna

Lo que deber ser	Lo que puede ser	Lo que es
Entienden la democracia como una forma de vida que impregne las relaciones al interior del partido, apelando a su reforma en caso de no incluir algunos elementos.	Evalúan la democracia interna, de acuerdo con las reglas estatutarias, observando quién detenta el poder intrapartidario.	Observan lo que sucede más allá de lo que dictan las reglas; gracias a esto se advierte la existencia de diversos actores (dirigentes, militancia, gobernantes) que resultan trascendentales para entender los procesos internos.

<p>Ponen acento en que se normen elementos relativos a la exigencia de participación de los afiliados en el proceso interno de toma de decisiones (Navarro, 1999, Flores, 1999 y Cárdenas, 1992).</p>	<p>Observan que los partidos europeos se han vuelto más inclusivos, lo cual no significa que esto restrinja a los líderes (Scarrow, Webb y Farrell, 2004).</p>	<p>Señalan que contraviniendo los estatutos, existen partidos en Tailandia en donde las decisiones son tomadas por el líder del partido y/o un grupo cerrado de dirigentes (Chambers y Croissant, 2008).</p>
<p>Destacan que las normas estatutarias deben exigir el respeto a los derechos fundamentales de los afiliados (Navarro, 1999, Flores, 1999 y Cárdenas, 1992).</p>	<p>Muestra que a pesar de la tendencia democratizadora en América Latina, aún es muy importante el papel que los órganos colegiados (Freidenberg, 2005).</p>	<p>Resalta que las elecciones abiertas no cumplen la finalidad de democratizar a los partidos, ante lo cual plantean las elecciones internas cerradas (Romero, 2006).</p>
<p>Asimismo, resaltan que los estatutos incluyan el control político de los militantes sobre los dirigentes (Navarro, 1999, Flores, 1999 y Cárdenas, 1992).</p>	<p>Concluye alentando a huir de generalizaciones para el caso español, invitando a adentrarse en el causismo (Navarro, 1999).</p>	<p>Remarca que existen partidos donde la congruencia entre los estatutos y lo que sucede en la realidad es baja (Duque, 2007).</p>
	<p>Resalta la fortaleza institucional de partidos como el PAN, quienes poseen pocas reformas estatutarias (Lara, 2002).</p>	<p>Resaltan variables que pueden influir en la adopción de la democratización interna, tales como: reformas electorales, efecto de imitación, opinión pública, así como presión de organismos internacionales (Picado, 2009).</p>
		<p>Resalta que para el caso mexicano, la respuesta al tema de la democracia interna puede ser rastreado en el momento originario y la configuración del modelo de partido (Prud'homme, 2007).</p>

Fuente: Elaboración propia.

Para cerrar el apartado de los tipos de estudios habría que decir que en el marco teórico, se tomarán en cuenta el interés de los estudios del *deber* ser por 1) ampliar la democracia interna como una forma de vida en las organizaciones partidistas expresado en diversas dimensiones que veremos más adelante; e 2) intentar, como plantean los estudios cercanos a la ciencia política, observarla en las reglas, formales e informales, y en los procesos, teniendo en consideración los actores y los conflictos que se presentan. Ahora veamos de manera breve la forma en que se ha considerado a la democracia interna: como pregunta a indagar, o como respuesta a alguna problemática.

1.4. Democracia interna como respuesta o problema a resolver

Rastreado dentro de los estudios ya mencionados, es pertinente observar cómo consideran a la democracia en los partidos políticos: como variable independiente o variable dependiente. Para algunos autores la democracia interna es el punto que permite explicar y solucionar, en parte, por qué los partidos políticos son percibidos de forma negativa por parte de la ciudadanía. Para otros autores interesados por la dinámica interna, la democracia es un problema a resolver. Ante esto la respuesta que ha permanecido es la que acuñó Michels basada en la eficiencia, aunque resaltan un par de autores que permiten plantear la vuelta al origen de los partidos políticos como la respuesta al tipo de democracia interna.

1.4.1. Democracia interna como explicación

Una problemática que es explicada por la democracia interna es la crisis de los partidos políticos. Algunos autores plantean que “el diagnóstico y la respuesta a la crisis de los partidos como instrumentos de participación política ha de referirse necesariamente a los dos componentes estructurales del problema: los modelos de participación y de partido” (Llera, 2000: 37), apelando a su reforma interna para solucionar el problema creando confianza “si modifican, entre otras cosas, sus estructuras, procedimientos y obrar, para tener un comportamiento democrático interior” (Cárdenas, 1992: 243). Con ello podrían aumentar su credibilidad. Por lo tanto, es posible indicar que la democracia interna, además, puede explicar el descrédito de los partidos ante la ciudadanía; por ende, es necesario reformarlos.

1.4.2. Democracia interna como interrogante abierta

Una primera respuesta, sin duda la más extendida, es la que plantea la eficiencia como explicación. Así, debido a la necesidad de ser eficientes al competir en las elecciones, es fundamental mantener la cohesión y la disciplina, evitando el pluralismo interno y la participación de las bases (Michels, 1983; Hernández Martínez, 2002). Empero, siguiendo esta hipótesis tendríamos que observar que todos los partidos son esencialmente poco

democráticos, lo cual no sucede en la realidad. La evidencia empírica mostrada (Freidenberg y Sánchez, 2002; Alarcón, 2009; Reveles, 2008; Sirvent, 2002) deja ver variaciones que no pueden ser respondidas apelando solamente a la eficiencia.

Una segunda respuesta pone énfasis en el contexto. Se plantea que como los partidos han nacido en procesos autocráticos y no en gobiernos democráticos, tanto su organización como sus reglas corresponden a organizaciones autocráticas (Breth y Quibell, 2003). Sin embargo, nuevamente la variación presentada no explica por qué algunos partidos políticos tienen ciertos métodos y no otros. Aunque indirectamente se plantea el origen del partido como un elemento a considerar detenidamente.

Una tercera respuesta nos lleva a plantear el tema de la ideología como una variable explicativa a considerar. Reveles (2008) plantea que dependiendo de los valores y la consecuente relación del individuo con la autoridad, algunos partidos son proclives a ser democráticos y otros no. Contrario a lo planteado, cabe recordar que Michels (1983) mostró que un partido con ideología socialista (Partido Socialdemócrata Alemán) podía ser antidemocrático. Además, Panebianco ha mostrado que independientemente de la ideología, los partidos ideológicamente proclives a la democracia interna son centralizados, siendo una élite o un sindicato quienes detentan el poder. Esto es, la ideología no es definitoria de la democracia interna.

Una cuarta respuesta pone el acento en el diseño institucional. Un partido tiene determinado tipo de democracia interna porque así lo han querido (y legitimado) ellos mismos, siendo resultado de un diseño institucional donde lo preeminente es el centro de autoridad (Reynoso, 2005). Sin embargo, habría que plantear que el diseño es un momento intermedio entre un momento originario y la adopción de un modelo de partido. Asimismo, debemos tener en cuenta que los partidos pueden evolucionar de forma intencionada o como respuesta a los retos externos a la organización (Panebianco, 1990).

Una quinta respuesta plantea el modelo de partido como elemento fundamental (Prud'Homme, 2007; 2010). Cobran relevancia tres tipos de modelos de partido: de cuadros, el carismático de masas y de masas corporativo. Sin embargo, no se debe obviar la existencia del momento originario como condicionante o, al menos, como factor crucial a la hora de asumir un modelo de partido. Tampoco se debe olvidar la existencia de otros modelos de partido y, sobre todo, la posibilidad de transitar de uno a otro dependiendo de la

dinámica interna y del ambiente. Es decir, aun cuando un partido opte por un modelo, puede variar en el camino.

En el siguiente apartado observaremos el acercamiento propio al tema de la democracia interna, comenzando por definir lo que el presente estudio entiende por ella, para después señalar una apuesta propia en torno al por qué de la misma y su devenir.

1.4.3 Democracia interna como distribución de poder intrapartidario

Una vez discutidos los diversos estudios en torno a la democracia interna y recordando el interés de la presente investigación por indagar el por qué de dicha problemática, en esta sección es necesario mostrar un apartado para explorar el término que se va a utilizar. Presentaré algunas definiciones comúnmente utilizadas; posteriormente optaré por aquella que pone el énfasis en la distribución de poder como su rasgo definitorio. Finalmente, mostraré algunos aspectos en torno a los indicadores relevantes de la democracia interna.

1.4.3.1. Diversas definiciones sobre democracia interna

Es necesario observar las definiciones de democracia interna que se han (re)utilizado en investigaciones académicas. Después, optaré por una definición cuyas dimensiones recojan los principales aspectos de las definiciones mostradas y que permitan comprender el funcionamiento interno de una organización.

De entrada, es necesario mencionar que si hubiese una teoría de la democracia aceptada y si el lenguaje fuera utilizado de manera uniforme por todos, sería sencillo conceptualizar el término democracia interna; sin embargo, dado que no es así, la complicación subsiste en torno a qué es y cómo observarla (Flores, 1999: 25).

Freidenberg posee varios trabajos referidos a la democracia interna. En ellos ha planteado la idea de que los partidos son estructuras oligárquicas, debido a que no conciben que la democracia interna aumente sus posibilidades de éxito en las elecciones. Por el contrario, el énfasis en los resultados electorales fomenta la disciplina y la cohesión interna para mostrar un partido unido ante el electorado (2006: 2).

La autora define la democracia interna de manera cercana al pluralismo de Robert Dahl, ya que supone la adopción de los principios de este sistema político al interior de la organización. Es decir:

... la inclusión del criterio de competencia, adopción de valores democráticos tales como la libertad de expresión y la libertad de elección para sus miembros y, por tanto, utilizar mecanismos competitivos en el proceso de toma de decisiones, la participación del afiliado en la formación de la voluntad partidista y la existencia de canales que permitan el ejercicio efectivo del control político (Freidenberg, 2006: 3).

Para la autora, habrá democracia cuando exista una buena cantidad de cada uno de estos aspectos. Así pues, toma en consideración indicadores (y dimensiones) relevantes como: 1) selección de candidatos y autoridades partidistas (*competencia*); 2) participación de minorías y sectores sociales sub-representados tales como mujeres, jóvenes, grupos étnicos en la toma de decisiones y definición programática (*representación*); y 3) rendición de cuentas de los candidatos, cargos públicos y autoridades del partido a la base (*control político*).

Stammer (1980), por su parte, considera que la democracia interna es el predominio de la militancia. Así, un partido es democrático en la medida en que: 1) se convoca y capacita a sus miembros para participar en la formación de voluntad de la organización (*participación*); 2) existe una fluida formación de opinión, de abajo hacia arriba; y 3) somete a los órganos direccionales al control de los miembros que tienen el poder de revocar sus cargos (*control político*).

Navarro (1999), por su parte, identifica que el uso de la democracia es ambiguo; sin embargo, postula que el entendimiento común de la democracia es como forma de gobierno, en primera instancia, contrapuesta a la autocracia, oligarquía o aristocracia. Extrapolando dicho razonamiento al interior de un partido, lo que importa es *cómo* se accede al poder, *quién* y *cómo* lo *ejerce*. Aunque a esto debe agregarse alguna sustancia a la definición, la cual tiene que ver con “el respeto de una serie de derechos fundamentales de los sujetos sometidos al poder, así como al establecimiento de mecanismos eficaces de garantía de los mismos frente a vulneraciones” (1999: 43). En la parte procedimental de su definición coloca la *participación* de los militantes y el *control político* sobre el gobernante; mientras que la parte sustancial se compone del respeto de los derechos fundamentales de los militantes. La dificultad de la definición de Navarro para observarla más allá de los

estatutos es significativa. Una gran cantidad de indicadores, como muestran los estudios empíricos, es posible abordarlos en momentos coyunturales y para pocos partidos, pero tratar de ampliarlo para diversos momentos de la vida partidista es bastante complicado.⁹

Muy cercano al autor anterior, Reveles define a la democracia interna como “una forma de dominación política donde existen quienes dominan y quienes son dominados” (2008: 7). Afirma que no se trata sólo de quién y cómo se gobierna (aspecto procedimental), sino que también interesa a *quiénes* beneficia el ejercicio de poder; planteando que la democracia interna es la participación de la mayoría de los militantes en las decisiones fundamentales, prevaleciendo, además, por encima de cualquier élite o líder.

El cómo y a quién aluden a si el gobierno se conduce tomando en consideración las preferencias de la mayoría, esto es si ejerce el gobierno y las decisiones que le atañen expresando la voluntad de la militancia. Para ello, un partido debe contar con los siguientes aspectos: respeto a las minorías, libertad de expresión y organización (formar fracciones), carácter colegiado de los niveles de dirección (*representación*), instauración de órganos de dirección intermedios, garantías de transparencia en el ejercicio del poder, mecanismos de rendición de cuentas y sanciones orientadas a la fiscalización de la dirigencia, rotación de cargos (*control político*), y voto directo y referéndum y plebiscito (*participación*). La definición de Reveles, como se puede ver, conjunta las dimensiones de participación, representación y control político. Nuevamente la amplia cantidad de indicadores hace poco probable la utilización de su definición en la presente investigación.¹⁰

A continuación se expondrá la definición de democracia interna que será adoptada por la presente investigación, la cual recoge aspectos de los diversos autores mencionados, en particular de Navarro, Reveles y Stammer quienes observan que la distribución de poder intrapartidaria es un aspecto relevante. De Freidenberg se pondrá el acento en la selección de indicadores relevantes para cada dimensión. De los cuatro autores se retomarán las dimensiones de participación, competencia, representación y control político.

⁹ Hasta la fecha no he identificado un estudio de tal naturaleza con un lapso amplio. El propio Navarro realiza el estudio de los estatutos en un momento específico para cuatro partidos políticos.

¹⁰ Reveles realiza su estudio para el caso del PAN y PRD para el aspecto de la formulación de las plataformas en 2006 y para el caso del PRI debido a la ausencia de datos se enfoca en la modificación de los estatutos en 2005.

1.4.3.2. Dimensiones e indicadores de la democracia interna en tanto distribución de poder

Tilly resalta que al discutir el tema de la democracia, es común utilizar cuatro tipos de definiciones: la constitucional, la procedimental, la sustancial¹¹, y la procesal (2010: 37-42).¹² Remito al texto del autor citado para un esclarecimiento de cada una de éstas. Empero, extrapolando lo dicho por el Tilly al tema de la democracia interna, la primera definición se concentra en las leyes que aprueba el partido respecto a la organización interna (si existe carácter colegiado de los órganos en los estatutos, por ejemplo); sin embargo, no va más allá de las reglas. La segunda identifica una serie de prácticas para determinar si un partido se puede calificar de democrático (presencia de elecciones, por ejemplo); no obstante, se comete el error de centrarse sólo en lo electoral, olvidando que la democracia va más allá. La tercera pone el acento en una serie de condiciones que promueve el partido independientemente de sus reglas (¿promueve la participación, pluralismo, igualdad?, por ejemplo); pero el problema está en la prioridad entre principios. La cuarta no se enfoca en una serie de prerequisites o consecuencias, más bien “identifica una serie mínima de procesos que deben estar continuamente en marcha para que una situación pueda ser calificada como democrática” (Tilly, 2010: 39).

La presente investigación optará por una definición de corte procesal, ya que la definición que se mostrará describe cómo opera el partido, y no, por el contrario, qué técnicas adopta para realizar sus metas. En suma, muestra cómo opera el partido en torno al poder intrapartidario. Como se observó en el apartado anterior, Stammer (1989), Navarro (1999) y Reveles (2008) resaltan que la democracia interna es una forma de organización que se diferencia de otras por la distribución del poder, es decir, por la capacidad de que la mayoría tome decisiones, controle gobernantes y se encuentre representada, entre otras cosas. Esa capacidad alude a la distribución de poder intrapartidario.

Así pues, al igual que Scarrow (2005), planteo que la democracia interna es la distribución de poder al interior de un partido. Es decir, la democracia interna puede definirse como una serie de reglas, formales e informales, y, sobre todo, procesos que

¹¹ Las definiciones de Reveles y Navarro conjuntan lo procedimental y sustancial.

¹² La definición de Freidenberg es de corte procesal.

permiten la toma de decisiones colectivas, los cuales distribuyen el poder intrapartidario, en las dimensiones de participación, competencia, representación y control político. Así pues, se parte de la idea de que la democracia es fundamentalmente de carácter participativo. En este sentido, es de resaltar que habrá partidos más democráticos que otros en virtud de la presencia o ausencia de las dimensiones mencionadas; por tanto, al igual que lo señala la autora, la “democracia intrapartidaria” denota un rango de posibilidades según los cuales el poder estará más o menos distribuido. Por ello, la democracia interna denotará que las relaciones entre dirigentes y dirigidos se materializarán en la toma de decisiones inclusivas y competidas, en la presencia de grupos y/o minorías en los órganos decisorios, y en el control político por parte del militante hacia el dirigente.

1.4.3.3. Dimensiones e indicadores relevantes

Como se dijo líneas arriba, habrá partidos más democráticos que otros y esto sucede porque las dimensiones de participación, competencia, representación y control político encarnan diversas posibilidades de indicadores, corresponde observar aquellos en los que se centrará la presente investigación.

Participación: Se refiere a la inclusión de la militancia en las principales decisiones del partido. Puede ir desde un extremo no democrático en que un individuo tome las principales decisiones, hasta un extremo democrático en el cual se encontraría la participación de la militancia en las decisiones clave. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿quién o quiénes toman las decisiones? En cuanto al indicador, existen dos en que podemos observar esto: selección de dirigentes nacionales¹³ y de candidatos

¹³ La selección de dirigentes se relaciona al tema de la circulación de élites y la capacidad de renovación de quienes dirigen el partido. Sin duda ha tenido menor interés que la selección de candidatos, como plantea Corona “pocos autores se abocan al estudio de la vida interna de los partidos, especialmente en lo relacionado con la elección de sus dirigentes” (2004: 74). Respecto a este indicador, la literatura resalta que dicho tema es un momento significativo, pues quien resulte electo puede tener gran poder para controlar: 1) las propuestas de candidatos a cargos de elección; 2) los recursos públicos para campañas electorales (Sirvent, 2002: 166); 3) además, del elegido dependerá en mucha medida el curso a seguir por el partido y la imagen que se proyecte del mismo. Ambos indicadores son “decisivos de la distribución de poder en el seno del partido” (Scarrow, Webb y Farrell, 2004: 125).

presidenciales.¹⁴ Se trata de los procesos más importantes al interior de los partidos políticos y, generalmente, los más abordados en el tema de la democracia interna.

Competitividad: Se relaciona con la existencia o no de varios contendientes y de la incertidumbre en un proceso electoral interno. Puede ir desde un extremo no democrático, en que sólo existe un contendiente hasta el caso democrático en el cual existe un alto grado de incertidumbre, dada la posibilidad de que dos o más contendientes triunfen. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿existe la posibilidad de que triunfe más de un contendiente? En torno a los indicadores, se trata de la selección de candidato presidencial y dirigente nacional, momentos en que podemos observar dicha competitividad.

Representación: Tiene que ver con la presencia de grupos y/o minorías en los órganos ejecutivos del partido. Puede ir desde un extremo no democrático en que no hay representación de grupos y minorías, hasta uno democrático en el cual exista la proporcionalidad de grupos y/o minorías. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿quiénes están representados en los órganos ejecutivos? En cuanto al indicador, se trata de la composición de la dirigencia nacional del partido, la cual permite apreciar la representación existente en la organización.

Control político: Se relaciona con la rendición de cuentas de los dirigentes hacia el militante. Va desde la rendición de cuentas a los líderes u órganos partidistas, hasta una situación en que exista control político de la militancia. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿quién o quiénes controlan a los dirigentes?¹⁵ Los indicadores, en este caso,

¹⁴ La literatura resalta que la selección de candidatos es una función crucial de los partidos políticos por las siguientes cuestiones: 1) Quiénes resulten nominados representarán a la organización ante el electorado. 2) A su vez serán responsables del ejercicio del gobierno u oposición. 3) Conseguir una candidatura es un recurso de poder clave, en particular, cuando para sus miembros ganar elecciones se convierte en la principal meta (Freidenberg, 2006; Katz y Mair, 2004). 4) Elegir un candidato presidencial es una decisión legítima y vinculante una vez que se toma, pues todo el partido debe colocarse detrás del candidato y movilizarse en su apoyo. 5) Es un aspecto importante ya que muestra *quién* es reclutado para ganar una elección (Gallagher 1988:2); 6) Además permite conocer la dinámica intrapartidaria y cómo se desarrolla el conflicto (Ware 1996:257; Billie 2001: 364) y; 7) En suma “se ha convertido en el proceso clave del partido. La naturaleza del proceso de nominación determina la naturaleza del partido; aquel que pueda hacer las nominaciones es el dueño del partido” (Schattschneider, citado en Rahat y Hazan, 2009: 39). Sin duda este indicador es uno de los principales temas en los cuales se han vertido líneas en América Latina. Véase: Freidenberg, 2006a; Gallo, 2005; Alcántara, 2004, Colomer, 2002.

¹⁵ Los mecanismos de control político sin duda tienen una larga historia. Michels hablaba de la no perpetuación de los dirigentes en el cargo, precisamente de ahí se entiende que en el ámbito partidario la no reelección sea parte de la democracia interna. Si bien la literatura respecto a la reelección a nivel del régimen político plantea que existen mayores incentivos de que el gobernante escuche las demandas ciudadanas ante la posibilidad de otro mandato; esto es algo que al interior de los partidos aún no se ha extrapolado ni explorado. Queda por explorar si la reelección es o no un instrumento que potencie la democracia interna, con lo dicho y

son los mecanismos de control, tales como la revocación de mandato, los periodos fijos de gobierno, la no reelección y la incompatibilidad de cargos.

Por lo anterior, un partido será más democrático cuando sus dirigentes nacionales y candidatos presidenciales sean electos por los miembros a través de elecciones competidas; cuando los órganos ejecutivos del partido integren a los diferentes grupos y / o minorías; y cuando los dirigentes rindan cuentas a la militancia.

La operacionalización anterior presenta dos ventajas. Primero, pese a que existen más dimensiones, las elegidas son las más destacadas por quienes abordan el tema de la democracia interna, por lo que es posible plantear que son las principales; son, además, las que podrían dar un panorama general del tema en cuestión. Segundo, para cada dimensión existen otros indicadores posibles, sin embargo, por razones de escasez de recursos, se optó por adoptar aquellos que permitirán tener disponibilidad, en tiempo y forma de los datos, para tener un buen reflejo de la democracia interna.

Así pues, recapitulando, se optó por considerar que la democracia interna alude a una real distribución de poder materializada en la participación de la militancia en procesos competidos; en la representación de la pluralidad existente en los órganos decisorios; y en el control de la militancia hacia sus dirigentes. Ahora, es necesario observar qué podría ayudarnos a comprender por qué un partido político tiene determinada distribución de poder (y con ello una democracia interna o no) y no otra. Entonces, veamos qué cuestiones conducen a ella, si esto puede variar en el tiempo, y qué factores lo ocasionarían.

1.4.4. Origen, estabilidad y tendencia organizacional

De entre las explicaciones al tema de la democracia interna, la más retomada plantea que la necesidad de ser eficiente, electoralmente hablando, conduce al partido a optar por la cohesión y la disciplina internas, antes que por el ideal democrático.

La presente investigación no pretende negar que dicho dilema se presente, en diversos momentos, a los partidos políticos. No obstante, dicha explicación parece

estudiado hasta ahora en el ámbito partidario debemos decir que no lo es. Matizando esta idea podríamos decir que si bien la reelección por sí misma no es antidemocrática, en contextos cerrados, menos fiscalizados y opacos, como el caso de los partidos, podría tener un efecto contrario al esperado. En nuestro caso preferimos seguir a los clásicos y plantear que la no reelección es un signo de democracia interna dentro del partido político.

considerar a los partidos como objetos que se mantienen estables en el tiempo; es decir, nacen, crecen y mueren buscando ser eficientes y, por ende, antidemocráticos. Si esto fuera cierto, lo que uno tendría que observar es que todos y cada uno de los partidos tienen el mismo carácter oligárquico y que no difieren en ese tema. La pregunta es: ¿la realidad muestra partidos de este tipo? La respuesta proporcionada por los diversos estudios revisados es negativa. Existe variedad en el tema de la democracia interna, pues existen partidos en que el dirigente, un grupo pequeño o, incluso, la militancia toman decisiones importantes. Esto ha variado en el tiempo, ya que algunos partidos han adoptado formas de decisión más o menos inclusivas que las que tuvieron antes.

Por otro lado, ¿qué respuesta se ha dado a las diferenciaciones existentes y al cambio que pueden experimentar los partidos en torno a la democracia interna? Sin lugar a dudas pocas, aunque muy agudas. Para el caso mexicano, Prud'homme (2007) y Reynoso (2005) plantean que es probable que en el origen del partido político podamos encontrar el por qué de su democracia interna. Siguiendo metodológicamente a Ostrogorski, el primero recomienda observar el origen y el modelo de partido que asume la organización. El segundo refiere al diseño institucional.

Ahora bien, lo que planteo es que existen varios momentos a analizar que permiten dar cuenta del por qué de la democracia interna, y si ésta puede variar o no. El primero es el *origen* o, retomando a Panebianco, el modelo originario; el segundo refiere a la *articulación de los actores* (formales e informales) que da pie a la estabilidad de las reglas y los procedimientos (de integración de la dirigencia, control político y selección de dirigentes nacionales y candidatos presidenciales); lo cual refleja la adopción de, como tercer momento, una *tendencia organizacional* que ejemplifica, formal o informalmente, qué tan distribuido o concentrado está el poder intrapartidario (es decir, qué tan democrático o no es un partido). Dicha tendencia puede ser estable en cierto tiempo, siendo la materialización de la *inercia de camino* de los partidos políticos (*path dependence*).

Lo anterior permite observar el por qué de la democracia interna, no así la variación de la misma, para lo cual se recurre a la idea de cambio y los condicionantes endógenos y exógenos que la literatura especializada resalta.

Siguiendo la idea de la democracia como una real distribución de poder en el partido, primero, es necesario identificar qué cuestiones se deben considerar en el *origen*

del partido, momento en el cual podemos observar los rasgos iniciales de la tendencia organizacional (quién o quiénes detentan el poder en el partido). En segundo lugar, se debe poner atención en la posibilidad de lograr estabilidad en las reglas y los procedimientos de interés, gracias a la *articulación* lograda de diversos actores, pero dejando abierta la posibilidad de cambio. Dicha estabilidad nos conduce a la adopción de una *tendencia organizacional*, la cual es la tercera discusión en este apartado, ya que se trata de la materialización de la distribución o concentración del poder intrapartidario. Ahora bien, lo anterior no es definitorio, ya que a través del tiempo puede *cambiar* y esto es debido a una serie de factores que la literatura resalta y que constituyen la última discusión de este apartado.

En suma, de lo que se trata es de respaldar la idea de que la organización define, en buena medida, el carácter del partido. Duverger, por ejemplo, planteó que “de igual forma que los hombres conservan durante toda su vida la huella de su infancia, los partidos sufren profundamente la influencia de sus orígenes” (1984: 15). Panebianco consideró que los partidos y sus actividades son comprensibles “si, y sólo si, se tomaba como punto de partida al partido en cuanto organización, en su fisonomía y en su dinámica organizativas” (1990: 14). Por ello indicó que toda organización lleva tras de sí “la huella de las peculiaridades que se dieron en su formación y de las decisiones político-administrativas más importantes adoptadas por sus fundadores; es decir de las decisiones que han modelado a la organización” (1990: 109).

1.4.4.1. Génesis partidaria

El surgimiento del partido es un momento trascendental, ya que en dicho evento se concentran diversos actores de los que, posiblemente, emergerá alguna tendencia organizacional, es decir un actor o actores que detentarán el poder intrapartidario. Una gran variedad de actores puede darse cita en el surgimiento del partido, sin embargo, lo importante es observar quién o quiénes tienen el poder de tomar decisiones.

El argumento de Panebianco en torno al modelo originario es trascendental para poder observar los diversos actores que se pueden presentar en la génesis partidaria (liderazgos carismáticos, organizaciones externas como sindicatos, iglesias, movimientos

sociales, partidos previos, entre otros). Cuando se toma en consideración una perspectiva que supone la preeminencia del origen como un momento que deja una huella en el partido, es necesario observar cómo aconteció la génesis, ya que ahí podría encontrarse la explicación del devenir. Una cita es necesaria para exponer tal argumento:

... la manera en que se reparten las cartas, así como los resultados de las diversas partidas que se juegan en la fase originaria de una organización y en los momentos inmediatamente posteriores, continúan, en muchísimos casos, condicionando la vida de la organización a decenios de distancia. Ciertamente la organización sufrirá después modificaciones y adaptaciones incluso profundas, interactuando, durante todo su ciclo vital. Pero... las opciones políticas cruciales puestas en práctica por los padres fundadores, las modalidades de los primeros conflictos por el control de la organización, y la manera en que éste se consolida, dejarán una impronta indeleble. Pocos aspectos de la fisonomía actual así como de las tensiones que se desarrollan antes nuestros ojos en muchas organizaciones, resultarían comprensibles si no nos remontáramos a su fase de formación (Panebianco, 1990: 17).

Ahora bien, los tres factores que marca Panebianco como definatorios del origen son: penetración/difusión en función del origen central o periférico de su élite inicial; un principio de legitimación externa o interna según exista o no subordinación a otra organización, y la presencia/ausencia de rasgos carismáticos en el origen.

1) Construcción de la organización: Puede surgir por penetración territorial cuando hay un centro que controla, estimula y dirige el desarrollo o la construcción de la periferia (agrupaciones locales e intermedias del partido). Estamos ante la difusión territorial cuando son las élites locales las que constituyen las agrupaciones locales del partido, y sólo a continuación éstas se integran en una organización nacional. También pueden darse modalidades mixtas. Otro tipo de difusión es cuando el partido es producto de la unión de dos o más organizaciones nacionales preexistentes. La existencia de un centro cohesionado denota un grupo reducido de líderes que son el primer núcleo del futuro centro de poder. Normalmente, el caso contrario genera un centro de poder con grandes conflictos por el liderazgo (Panebianco, 1990: 111).

2) Presencia o ausencia de una organización patrocinadora: Este aspecto tiende a cambiar la fuente de legitimidad de los líderes. Si existe una organización patrocinadora externa (sindicato, iglesia, gobierno u otro), el partido nace y crece como brazo político de dicha organización, lo cual genera dos consecuencias. En primer lugar, que las lealtades que se gestan en el partido sean indirectas, pues se dirigen inicialmente a la institución

externa y luego al partido. En segundo lugar, la institución externa es la fuente de legitimación de los líderes, por consiguiente es ella la que hace inclinar la balanza a un lado u otro en la lucha interna por el poder. Por tanto, Panebianco propone distinguir entre partidos de legitimación externa y partidos de legitimación interna. De existir una organización patrocinadora, es posible que el centro de poder se encuentre en ella.

3) Presencia o ausencia de carisma: Aquí lo que interesa observar es si el partido es o no criatura o instrumento de un líder. Puede haber dos tipos de carisma, el puro y el de situación. El primero es anormal y se funda en “los componentes mesiánicos de la personalidad del líder”; el segundo se funda en un “estado de stress agudo en la sociedad que predispone a la gente a percibir como extraordinariamente cualificado y a seguir con lealtad entusiástica un liderazgo que ofrece una vía de salvación de la situación de stress” (Panebianco, 1990: 113). En el primer caso, el centro de poder se encuentra en el líder carismático. El segundo tipo de carisma posee una inferior capacidad de plasmar su voluntad y discreción en la fisonomía del partido, pues “no es simplemente su criatura sino que nace de la pluralidad de impulsos y, por tanto, otros actores pueden reservarse un cierto grado de control sobre las zonas de incertidumbre de la organización” (Panebianco, 1990: 114).

Para efectos de la presente investigación, y retomando los elementos que serán de utilidad, interesa lo siguiente. El origen es un momento de análisis importante, ya que en dicha coyuntura se podrían observar dos cuestiones. Por un lado se encuentra la presencia de diversos actores, liderazgos carismáticos (de situación o puros), y/o organizaciones externas (sindicatos, gobierno, iglesia, grupos de presión, etc.). En este sentido, el objetivo es observar cuáles se presentan y cuál de ellos posee preeminencia en torno a las decisiones iniciales de la organización. Por otro lado, interesa observar dónde se da ese impulso inicial a la organización, pues es probable que sea un reflejo de quién concentrará o distribuirá el poder intrapartidario. Si bien en el origen de la organización, diversos miembros pueden tener una participación vigorosa, se puede y debe observar cuál de estos actores tiene preeminencia; es decir, quién es el actor o actores calificados para tomar decisiones, ya que lo anterior será el germen de la tendencia organizacional que tomará el partido.

Así pues, el momento originario es importante, ya que conduce a un proceso articulador de los diversos actores, cuestión que se tratará a continuación, lo cual detona la

adopción de una tendencia organizacional que permite apreciar la presencia/ausencia de democracia interna.

1.4.4.2. Estabilidad y cambio en las reglas y los procesos internos

Una vez que el momento originario se presenta, y dependiendo de las diversas piezas que le rodean, se desencadena un proceso articulador, de los actores que acudieron a la génesis, que posteriormente conducirá a una tendencia organizacional que refleja la distribución o concentración del poder y, por tanto, refleja la democracia interna existente o no.

Gracias a la estabilidad de las reglas y los procedimientos (de conformación de dirigencia, control político, y participación y competencia en la selección de dirigentes y candidatos), se puede plantear la existencia de una tendencia organizacional. Ahora bien, pese a la estabilidad mencionada, el partido puede cambiar, ya que dependiendo de ciertos factores, que se observarán más adelante, las reglas y los procesos pueden evolucionar (democratizarse) o involucionar (des-democratizarse). Veamos, por lo pronto, la posibilidad de lograr estabilidad de las reglas y los procesos que antecede a una tendencia organizacional, así como la posibilidad del cambio.

La idea de articulación de Duverger¹⁶ es bastante sugerente al respecto, sin embargo, será descartada dado que se enfoca al predominio de alguna estructura político-administrativa (sección, célula, milicia, comité), y no de los diversos actores que le dieron origen al partido, estén o no en dicha estructura. Por lo anterior, utilizaré a Panebianco para plantear la idea mostrada líneas arriba. En primer lugar, mostraré su argumento acerca de la institucionalización, y, posteriormente desarrollaré mi idea, con base en lo que retomo de su trabajo.

Panebianco plantea que los partidos pueden lograr mejores o peores condiciones para su institucionalización dependiendo de sus componentes iniciales. Partiendo del hecho de que los partidos son conflictivos en su interior y que dicho conflicto existe en torno al poder, los partidos se tienen que organizar de una u otra forma. En dicho acomodo, los

¹⁶ Cuando habla de la articulación plantea su importancia, pues “la disposición de los enlaces y las relaciones entre los grupos elementales del partido influye profundamente en sus militantes, en su unidad doctrinal y su eficacia de acción e, incluso, en sus métodos y principios” (Duverger, 984: 70). Aquí escapo a la estructura político-administrativa ya que por ejemplo un liderazgo carismático no tiene por qué estar en la estructura formal forzosamente, sin embargo si puede ejercer el poder o abonar a cierta articulación en su favor.

actores y las reglas (y las prácticas) poseen un papel importante, pues de resolver los enlaces entre éstos, el partido estaría logrando su institucionalización.

La institucionalización no es otra cosa que el momento en que la organización se consolida. Es el proceso por el cual el partido y sus procedimientos adquieren valor y estabilidad. Dos cuestiones provocan lo anterior, por un lado, el surgimiento del *interés en el mantenimiento de la organización* de parte de los dirigentes, gracias a los incentivos selectivos, y, por el otro, el desarrollo y la difusión de *lealtades organizativas*, gracias a los intereses colectivos.

Cabe agregar una acotación que enriquece el argumento de Panebianco. Para él la estabilidad de los procedimientos acontece por vías formales; sin embargo, existen partidos que en su génesis poseen rasgos poco propicios para esto y que, sin embargo, pueden lograr estabilidad en sus procedimientos lejos de tales vías. Levitsky (2003) plantea: 1) la adquisición de valor para la organización (infusión de valor); y 2) la *rutinización* que no es otra cosa que la estabilidad de los procedimientos conforme a las reglas. Sin embargo, en este último punto, agrega la posibilidad de que dichas reglas sean formales o informales. Es decir, Levitsky indica que un partido institucionalizado será aquel que adquiera valor por sí mismo y que tenga una rutinización formal o informal, esto es, la existencia de estabilidad en los procedimientos estén o no en los estatutos (2003: 254).¹⁷

Volviendo a Panebianco, la institucionalización organizativa puede ser identificada con base en el grado de *autonomía* respecto del ambiente y el grado de *sistematicidad*. La primera alude a la medida en que el partido es capaz de controlar los términos de la relación que tiene con sus simpatizantes y organizaciones externas. Es decir, la capacidad de responder al ambiente: a mayor autonomía frente al ambiente, mayor institucionalización. Lo segundo tiene que ver con la coherencia estructural de la organización. Un grado elevado de esta dimensión implica fuerte interdependencia entre las diversas subunidades garantizado mediante el control centralizado de las zonas de incertidumbre y los intercambios con el entorno.

¹⁷ Así, una rutinización informal, acompañada del *value infusión* pueden conducir a una institucionalización diferente a la de Panebianco, pero al fin y al cabo institucionalización y que no tendría por sí misma debilidad al no ceñirse a lo formal. Y es que, como plantean Gretchen y Levitsky (2003), es errónea la idea de que la debilidad va de la mano con el incumplimiento de las reglas formales.

Ahora bien, no todos los partidos podrán institucionalizarse de la misma forma, ya que algunos, dependiendo de su origen, tendrán mayores posibilidades para lograrlo; y es que “todos los partidos tiene que institucionalizarse en una cierta medida para sobrevivir, pero mientras en ciertos casos el proceso desemboca en instituciones fuertes, en otros da lugar a instituciones débiles” (Panebianco, 1990: 117).

Llegado al punto de una institucionalización fuerte o débil, Panebianco no deja de advertir que existe la posibilidad de variación en el grado de institucionalización de la organización; pues “el que un partido haya experimentado un proceso de fuerte institucionalización, no garantiza que no puedan verificarse, procesos de desinstitucionalización... Ni, desde el otro lado, un partido débilmente institucionalizado está necesariamente condenado a mantener esta característica” (1990: 130 y 131).

Para Panebianco, la variedad del modelo originario da lugar a institucionalizaciones fuertes o débiles¹⁸, lo cual forma determinadas coaliciones dominantes. En resumidas cuentas, la coalición es la unión de aquellos actores, pertenezcan o no formalmente a la organización, que controlan las zonas de incertidumbre del partido. Vale decir que se trata de una alianza de diversos actores, la cual determina el rumbo del partido. De manera general, una institucionalización fuerte conduce a una coalición unida y estable. Mientras que una institucionalización débil puede conducir a una coalición dividida y estable o a una dividida e inestable. Hasta aquí el argumento de Panebianco, reducido en exceso por razones de espacio y utilidad.

Ahora corresponde mostrar, para efectos de la presente tesis, qué elementos de la propuesta teórica de Panebianco serán considerados, sobre todo tomando en cuenta que su estudio no es sobre democracia interna. A pesar de esto, cabe señalar, su propuesta sí permite plantear el origen, la estabilidad de las reglas y los procesos, y dejar abierta la posibilidad del cambio que los partidos pueden experimentar.

¹⁸ 1) Partidos que evolucionan a partir de penetración territorial tienden a crear instituciones fuertes, porque las élites están en condición de controlar la forma que adoptará la organización. 2) Partidos que evolucionan con difusión tienden a ser débilmente institucionalizados porque las élites fundadoras entran en competencia por controlar los recursos del partido. 3) Partidos con legitimación externa nacional son débilmente institucionalizados, ya que el patrocinador así lo desea para mantener su control. 4) Partidos de legitimación externa internacional son institucionalmente fuertes, pues el patrocinador asegura que otras organizaciones sociales no ejerzan influencia en el partido. 5) Partidos de legitimación interna pueden evolucionar a una institucionalidad fuerte. 6) Partidos carismáticos tienden a ser débilmente institucionalizados por resistencias del líder, pues esto supone una amenaza a su poder (Panebianco, 1990).

Siguiendo con lo anterior, lo primero que debe señalarse es que la institucionalización y la coalición dominante trascienden el interés de la presente investigación. Por tanto, no utilizaré los conceptos tal como el autor los plantea, pero sí la idea que está detrás de ambos.

En torno a la institucionalización, considero que dentro del trabajo de Panebianco se encuentran dos aspectos que resulta pertinente rescatar. En primer lugar, la identificación de los atributos de valor y estabilidad del partido, y las reglas y los procedimientos en un momento dado, como muestra del tránsito de la situación originaria a una de consolidación. Para efectos de esta tesis, utilizaré la idea de articulación de los actores que se dieron cita en la génesis partidaria, lo cual desencadena la estabilidad de las reglas y los procesos (de composición de la dirigencia, ejercicio del control político y selección de dirigentes y de candidatos); como muestra del cambio de la situación originaria a otra en que se adopta una tendencia organizacional (con un centro de poder) que refleja la (ausencia/presencia de) democracia interna.¹⁹ La tendencia organizacional será discutida en el siguiente apartado. En segundo lugar, el cambio en las reglas y los procesos del partido; en otras palabras, la posibilidad de que un partido con institucionalidad fuerte sufra procesos de desinstitucionalización o uno con débil institucionalización se fortalezca, en virtud de los retos internos y ambientales. Para efectos de la tesis, planteo que existe una posibilidad, a lo largo de la vida del partido, de cambio en las reglas y los procesos en virtud de diversos factores internos y externos que se observarán más adelante, pudiendo variar o moverse de una tendencia organizacional a otra con el consecuente cambio en la (ausencia/presencia de) democracia interna.

Planteado lo que se retomará de la propuesta de Panebianco, para efectos de la tesis y el tema de la democracia interna, es necesario referir por qué ambos conceptos van más allá de la presente investigación. La institucionalización excede el tema porque conlleva a una serie de procesos más amplios que la selección de dirigentes y candidatos, por ejemplo: el cambio de un sistema de solidaridad a uno de intereses; el tamaño de la organización y el aumento de la complejidad organizativa; la relación del partido con otras organizaciones o ciudadanos en su entorno electoral; las relaciones entre las subunidades, los líderes, la base

¹⁹ Así, una vez que se está en presencia de estabilidad en los procesos, surge un actor o actores que comandarán los destinos del partido y tomarán ciertas decisiones, tales como el control político, la conformación de dirigencias y la selección de dirigentes y candidatos.

y los líderes; en suma, el tema de la democracia interna es sólo una parte del todo. En cuanto a la coalición dominante, sólo por mencionar un aspecto, se relaciona con el control que se ejerce sobre las zonas de incertidumbre: el reclutamiento, el financiamiento, la comunicación, las reglas internas, las relaciones con el exterior y la competencia. Dentro de estas zonas de incertidumbre el tema de la democracia interna, como es entendida aquí, se relaciona con algunos aspectos, pero no con la totalidad. Por ello, prefiero utilizar el concepto *tendencia organizacional* en vez de coalición dominante. Por lo anterior, considero que utilizar los conceptos de Panebianco en la presente investigación, no así la idea detrás de ellas, simplificaría sus postulados.

Por ende, los planteamientos a tomar en cuenta son los siguientes: 1) Luego del origen del partido 2) comienza la articulación de los diversos actores, que se dan cita al inicio, lo cual detona la estabilidad de las reglas y los procesos (*formales* o *informales*).²⁰ 3) Frente a lo anterior, presenciaremos una tendencia organizacional, lo cual permitirá identificar la presencia o ausencia de democracia interna. 4) Ahora bien, el partido, no logra estabilidad de una vez y para siempre, por lo cual queda abierta la posibilidad de cambio, dependiendo de algunos factores internos y externos que se verán más adelante.

Es necesario ver a continuación cuáles son las posibles tendencias organizacionales y sus detentadores de poder, después se observarán los factores internos y externos que pueden lograr el cambio en la ausencia o presencia de democracia interna.

1.4.4.3. Tendencias organizacionales

Como se ha planteado líneas arriba, después de la génesis se presentan diversos actores cuya articulación permite dotar al partido de reglas, formales o informales, y procesos estables. Así, planteo que es posible asumir una tendencia organizacional con un centro de poder (formal o informalmente) ubicado, lo cual refleja la ausencia o presencia de democracia interna. Veamos cuáles son las posibles tendencias organizacionales. Primero, es necesario observar algunas cuestiones respecto a los modelos de partido y centros de poder, para luego apreciar las diversas tendencias.

²⁰ Sabremos que es estable una regla y un proceso cuando presenciemos dos aspectos: 1) repetición y 2) aceptación. Por lo cual, de encontrar repetición de dos o más ocasiones junto a la aceptación, habrá reglas y procesos estables.

La literatura sobre las organizaciones partidistas ha dotado de una serie de tipos de partido, denominados modelos que denotan diversas cuestiones, es el caso de la relación del partido con sus militantes, con el parlamento o el gobierno, con los electores, así como el o los detentadores de poder dentro del partido. Esta última parte es la que interesa para la presente investigación, ya que se relaciona con la democracia interna (distribución de poder).

El interés de los académicos en torno a los partidos condujo a intentos por clasificarlos, así como al desarrollo de tipologías, lo cual dio lugar a los modelos de partido. Aunque no se basan en la democracia interna, salvo lo propuesto por Scarrow (2005), y retomado por Chambers y Croissant (2008), la cual distingue entre cinco tendencias organizacionales que veremos más adelante.

Para efectos de la tesis, los modelos de partido importan ya que refieren al detentador o centro de poder, lo cual, considero, se expresa en las reglas y los procesos de interés.²¹ Desde el trabajo pionero de Ostrogorski el detentador de poder (*Whip* en Gran Bretaña y *Boss* en Estados Unidos de América) fue un tema que apareció en los trabajos sobre los partidos, aunque no necesariamente ocupó el centro de dichos estudios.

De igual forma, Michels plantea un centro de poder bajo el nombre de oligarquía, haciendo referencia a que el poder se encontraba en un grupo pequeño de dirigentes. Esto en virtud de los motivos técnico-administrativos, las razones psicológicas de la base y los dirigentes, así como la superioridad intelectual de los últimos. Así, la oligarquía tomaba las decisiones, tal como la elección de dirigentes bajo una apariencia democrática.

Por su parte, Duverger (1984) fue de los primeros autores en plantear tipos de partidos diferenciados, en los que es posible extraer diversos centros de poder. Simplificando sus planteamientos, él da cuenta, principalmente, de dos tipos de partidos: cuadros y masas, en los cuales existe una diferente relación entre la militancia, la dirigencia (burocracia) y el grupo parlamentario (gobierno).

En el partido de cuadros, el centro de poder es un grupo de parlamentarios (notables), dado que la intervención electoral y parlamentaria son el fin de su existencia y únicas formas de actividad; por lo cual la jerarquía descansa en ellos, pues los militantes son poco numerosos y dependientes de los electos. La administración del partido es débil y

²¹ Wollinetz (2007), Katz y Mair (2007) y Prud'homme (2007) utilizan los términos locus o centro de poder.

muy elemental como para dar origen a una burocracia (Duverger, 1984: 214), por lo cual es posible decir que el partido en el gobierno (parlamento) es la cara dominante de este tipo de partido (Katz y Mair, 2007). Por el contrario, en el partido de masas, el detentador de poder es la dirigencia, apoyada en la militancia y por encima del gobierno. El parlamentario está subordinado al dirigente, pero conserva ciertas prerrogativas importantes. Su característica principal es “el papel central que ocupa una burocracia representativa o electa (dirigencia), la importancia de la afiliación, el liderazgo colegiado, la financiación a través de grupos de interés y el acento en la ideología” (Wollinetz, 2007: 139).²²

Como plantea Wollinetz (2007), el texto de Kirchheimer acerca del partido *catch all* (atrapa todo), no estaba destinado a ser parte de una tipología, sino a ser la descripción de los cambios del momento, por ello da cuenta de otra relación entre la militancia, la dirigencia y el gobierno. Describe que a medida que los partidos de masas alcanzaron sus objetivos de sufragio universal y del Estado de Bienestar, comenzaron a difuminarse la dominación de clase que subyacía al partido de cuadros y la exclusión subcultural del partido de masas. En este nuevo tipo de partido predomina un conflicto, siendo la dirigencia el escenario del mismo, ya que la cuestión relevante es saber si ésta es agente de la militancia o del partido en el gobierno (Katz y Mair, 2007).

Dicho conflicto según Katz y Mair se resolvió a favor del partido en el gobierno al asumir una posición de privilegio dentro de la organización partidista, dando lugar al *partido cártel*. Los síntomas que marcan la nueva situación y el predominio del gobierno son los siguientes: 1) el financiamiento público de los partidos lo distribuye el partido en el gobierno; 2) aumenta el personal del partido en el gobierno, superando en número a los miembros del partido burocrático; 3) la mayoría de partidos importantes ha gobernado a nivel nacional y orienta sus baterías hacia ello. El cuadro 2 muestra una síntesis de los diversos modelos de partido y sus respectivos detentadores de poder.

²² Respecto al partido de masas, Katz y Mair (2007) apuntan que en los orígenes del partido es natural el predominio de la cara burocrática (dirigencia) sobre las demás, ya que la cara en el gobierno no habrá experimentado aún ni las demandas ni las recompensas de su control sobre el gobierno. Una vez que el partido en las instituciones acceda a recursos del gobierno, es probable que pretenda establecer un mayor grado de independencia amenazando la condición partidista de masas de la organización y dando lugar a una rivalidad entre la cara burocrática y la de gobierno.

Cuadro 2. Modelos de partido y centros o detentadores de poder

Tipo de partido	Cuadros	Masas	<i>Catch All</i>	Cártel
Detentador de poder	Notables (gobierno y dirigencia)	Dirigencia	Conflicto entre dirigencia y gobierno	Gobierno

Fuente: Elaboración propia con base en Duverger (1984), Katz y Mair (2007), Wollinetz (2007).

Vistos los principales, que no los únicos, modelos de partido, específicamente referidos al *centro o detentador de poder*, corresponde observar algunos planteamientos en torno a ellos para después entrar a las diversas posibilidades ligadas a la democracia interna. Katz y Mair plantean que “no hay, por supuesto, una única forma de organización partidista; por el contrario, lo que comprobamos hoy en día, como en épocas anteriores, son variaciones de un amplio número de diferente temas... Pese a ello, pueden señalarse algunos elementos comunes” (2007: 119) que englobamos comúnmente bajo el apelativo de modelos de partido. Ahora bien, Wollinetz (2007) plantea que nunca ha existido una homogeneización de los partidos, por ende, varios tipos o modelos de partidos han coexistido.

La relación del modelo de partido y su consecuente centro de poder es retomada de Scarrow (2005) y Chambers y Croissant (2008). La primera autora prefiere llamarles tendencias organizacionales, categoría que la presente investigación retomará.²³ Plantea que si bien los partidos han adoptado una amplia gama de enfoques para su organización interna, y experimentan nuevas estructuras y procedimientos para hacer frente a presiones internas y externas, se pueden distinguir las siguientes tendencias organizacionales:

1. Partido con líder dominante. Hace referencia a los partidos más o menos estructurados, dominados por una sola persona. El partido no muestra preocupación por la promoción de la democracia interna. El poder de decisión se encuentra centralizado y recae exclusivamente en el líder. Aquí podrían caber partidos con rasgos carismáticos o con énfasis en el gobernante. Es probable que en el corto plazo no haya problema con la democracia interna, pues el líder posee el apoyo para tomar las decisiones; sin embargo,

²³ Debido a que genera menor confusión que centro, locus o detentador de poder, además permite plantear la idea de que el partido posee ciertos rasgos organizativos que lo diferencian de otros, por ejemplo procesos más o menos democráticos, así como un centro de poder visible, sea un líder, una élite, los representantes o la militancia.

con el tiempo habrá problemas, ya que la falta de decisión formal de las estructuras a menudo genera conflictos con respecto a la sucesión del liderazgo.

2. Partido de notables (cuadros). No están organizados en torno a una persona, pero son dominados por un pequeño grupo de líderes. Se organizan en asambleas locales cerradas y tienen una organización mínima. El poder de decisión se dispersa sólo entre los líderes en diferentes niveles de organización. Dichos partidos no están preocupados por mantener, ni siquiera en apariencia, la democracia interna, ya que apelan a un apoyo de calidad, no de cantidad. Estos partidos son exclusivos, pues las decisiones descansan en las manos de los notables que encarnan el perfil visible del partido.

3. Partido de representación individual (masas). Su elemento definitorio es la movilización de grupos sociales sobre la base de una estructura de organización bien articulada, así como la ideología. Se trata de organizaciones en que los miembros individuales o grupos de interés son representados en los congresos o las convenciones en los niveles regionales y nacionales. Su participación inicial limitada fue objeto de críticas, lo cual devino en la implementación de procesos de participación popular en la selección de candidatos y articulación de políticas. Por ende, la toma de decisiones es medianamente incluyente.

4. Partidos corporativos. Los líderes y representantes de diversos grupos de interés tienen posiciones privilegiadas dentro del partido. Los delegados de estos sub-grupos sociales y/o gobiernos toman las decisiones, por ende, se trata de decisiones menos amplias que en los partidos de masas. Los grupos tienen privilegios dentro del partido, sus delegados actúan en nombre de ellos en los consejos del partido. Poseen fuertes lealtades indirectas. Igualmente entra aquí un partido faccionalizado, dado que en última instancia siguen una lógica grupal. En términos generales, la toma de decisiones es inclusiva frente a los grupos, pero no en torno a la militancia. Es menos inclusivo que el anterior, pero más que los dos primeros.

5. Partido basado en los principios de democracia de base. Este partido tiene como objetivo representar a las bases del partido en el mayor número posible de ámbitos de toma de decisiones. Sus estructuras de organización y toma de decisiones están determinadas por el ideal de la democracia plebiscitaria que da prioridad a una amplia participación de los miembros inscritos o, incluso, no afiliados. Al mismo tiempo, tienden a estar más

descentralizados que los anteriores. Es un modelo basado en procedimientos altamente inclusivos, tales como el referéndum (plebiscito) que da prioridad a una amplia participación tanto en la deliberación como en la toma de decisiones.

Scarrow plantea que las cinco tendencias no son exhaustivas ni excluyentes. En la realidad, los partidos pueden exhibir características de más de una tendencia organizacional. Así pues, se trata de *tipos ideales* que proporcionan claridad y precisión para tener un mapa conceptual para la descripción y el análisis empírico. Son útiles para comprender los diferentes puntos de partida de los partidos políticos y sus “posibles direcciones en las que pueden tomar cuando tratan de promover una mayor inclusión en la toma de decisiones internas” (2005: 19).

Ahora bien, para efectos de la tesis, y tomando en cuenta los estudios teóricos y empíricos revisados previamente, planteo las siguientes tendencias organizacionales. El *centro o detentador de poder* emerge a primera vista de dichas tendencias, lo cual sirve para etiquetar a los partidos políticos en torno a su (ausencia/presencia de) democracia interna. Por ende, la tendencia organizacional muestra cómo opera un partido en el tema de la democracia interna, con base en los criterios de participación, competencia, representación y control político. Esto se observa en las reglas y los procesos que acontecen en los partidos. El *cómo opera* el partido es el elemento más importante de las tendencias organizacionales, ya que sirve para la caracterización de un partido en su génesis y en la actualidad, así como para observar el cambio que ha tenido lugar en su pasado reciente. Así pues, las cinco tendencias organizacionales que pueden existir en los partidos políticos, muestran la distribución (o concentración) de poder, y la democracia interna. Cabe agregar que tales tendencias no son excluyentes ni exhaustivas, antes bien representan un continuo que permite observar casos democráticos y casos no democráticos en la medida de que presenten mayores ampliaciones de las dimensiones de interés. Así, es más democrático el Partido de militancia que el representativo, pero éste es más democrático en comparación con los de élite, élites ampliado o líder dominante.

1. Partido con líder dominante: En esta organización el detentador de poder puede ser un líder carismático, el dirigente del partido o un gobernante. No promueve ampliamente la participación y la competencia. Es posible la designación o la fachada democrática. En cuanto a la representación de grupos y minorías es limitada, antes bien los

integrantes de órganos ejecutivos intrapartidarios le deben el puesto al líder. Finalmente, los dirigentes rinden cuentas al líder; sólo él puede removerlos.

2. Partido de Élite: Aquí el centro de poder puede ser un grupo de notables, la dirigencia, miembros del grupo parlamentario, dirigentes de corporaciones o fracciones de carácter nacional. La participación y competencia son reducidas, pues quedan en manos de la élite nacional, ya que son ellos quienes deciden y quienes compiten por los cargos. Los integrantes de órganos ejecutivos son representantes de la élite nacional y pueden ser designados o elegidos. Por su parte, el control político es bajo; sólo la élite puede remover a los dirigentes.

3. Partido de élites ampliado: En este caso el detentador de poder es un órgano ejecutivo amplio, tal como un Consejo Nacional. La participación y la competencia se amplían respecto a los dos anteriores. Las élites subnacionales deciden y alientan la competencia entre sus filas. Existe una representación más amplia, ya que los órganos ejecutivos se integran por representantes de la élite subnacional. El control político reside en la élite subnacional, no en la militancia, pues sólo ellos pueden remover dirigentes. El poder lo detenta un grupo reducido en comparación con los dos siguientes; empero, se trata de un caso democrático donde existe alguna distribución de poder, a diferencia de los dos casos anteriores.

4.- Partido representativo: Aquí el centro de poder puede ser un órgano amplio, tal como una Asamblea Nacional. La participación y la competencia son promovidas por el partido y son, por tanto, más amplias que los casos anteriores. Existe representación porque los órganos ejecutivos se integran por los representantes de la militancia. El control político se amplía, ya que los representantes de la militancia pueden remover a los dirigentes. Es más democrático que todos los anteriores.

5.- Partido de militancia: Se trata de un caso ideal, ya que el detentador de poder es la militancia. La participación y la competencia son promovidas ampliamente. La militancia selecciona a sus candidatos y dirigentes en elecciones competidas. La representación es amplia en la medida que la composición de la dirigencia es representativa de grupos y minorías que expresan la pluralidad del partido; mientras que el control político es amplio, ya que la militancia puede remover a sus dirigentes. Se trata del caso más democrático.

Cuadro 3. *Continuum* de tendencias organizacionales

Casos no democráticos		Casos democráticos		
Partido con líder dominante	Partido de élite	Partido de élites ampliado	Partido representativo	Partido de militancia

Fuente: elaboración propia.

Más que encasillar estáticamente a los partidos, el *continuum* del cuadro 3 permitirá concentrarnos en el origen, la articulación (que da lugar a la tendencia organizacional) y las posibilidades de cambio. Por ello se podrá caracterizar la (presencia/ausencia de) democracia interna. Así, es preciso ver cómo se identifican dichas tendencias organizacionales, con base en el origen y la articulación.

Se retoman los trabajos de Mahoney (2002), sobre el *path dependence*, donde ha planteado la necesidad de:

ser flexibles en el empleo de este marco y en el entendimiento de este concepto. En tanto los estudiosos sean explícitos al especificar cómo utilizan los argumentos relacionados con los patrones de dependencia, será posible, y hasta deseable quizá, contar con diversas porciones de esta literatura enfatizando aspectos ligeramente distintos... los estudiosos deberían ser pragmáticos al emplear las ideas sobre los patrones de dependencia, centrándose en aquellos aspectos específicos e hipótesis conceptuales, que les sean más relevantes en sus cuestiones analíticas y metas (2002: 166).

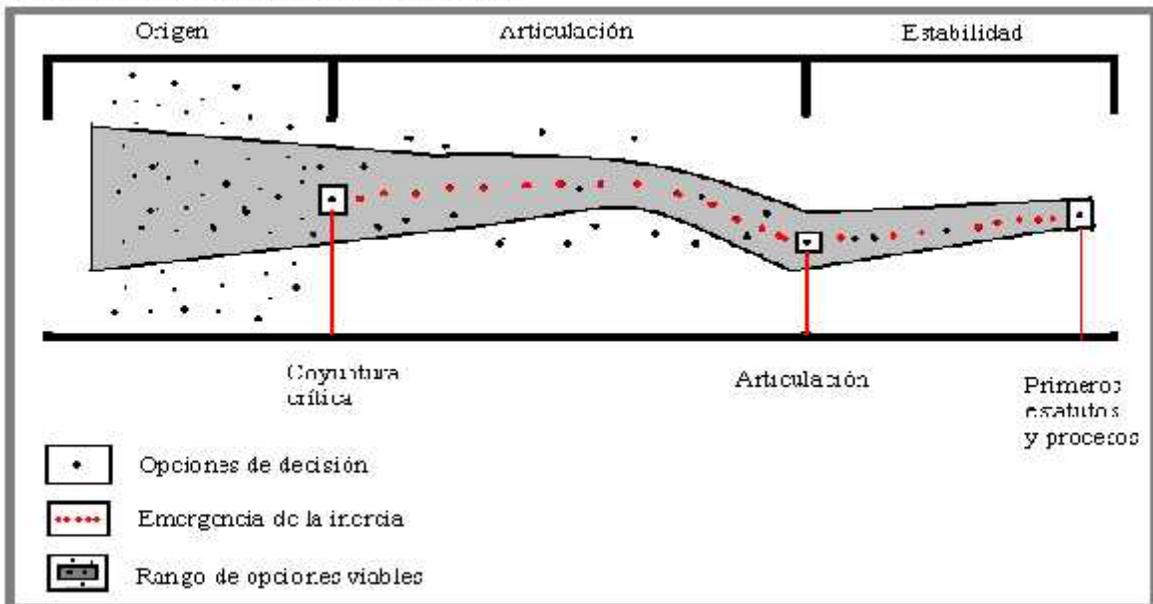
Por lo anterior, considero factible utilizar la idea de Sydow y Koch (2009) para efectos de la tesis, los cuales simplifican la idea de Mahoney.²⁴ Los autores realizan un trabajo para clarificar las etapas del *path dependence* para aplicarlas al ámbito organizacional, con ello resaltan el origen y la estabilidad en tres fases interrelacionadas, que reduzco a continuación.

La primera fase muestra un amplio campo de acción. Aunque existen muchas posibilidades de decisión en el origen del partido, se toma una, la cual puede poner en marcha un proceso de auto-refuerzo. Este momento es nombrado "coyuntura crítica" e indica el final de esta primera. Dicha coyuntura puede ser ejemplificada por alguna decisión que muestre un centro de poder inicial (previa a los primeros procesos y reglas). La segunda fase muestra que es probable que surja, con base en la decisión tomada, un patrón

²⁴ Mahoney plantea que se necesitan identificar cinco momentos para determinar el *path dependence*: 1) condiciones antecedentes o factores históricos que definen las opciones disponibles y modelan el proceso de selección; 2) momento crítico o selección de una opción particular de entre múltiples alternativas; 3) persistencia temporal o producción y reproducción de patrones estructurales o de la institución; 4) secuencia reactiva contra la institución o patrones estructurales de seguimiento; y 5) resolución del conflicto generado por las reacciones y contra-reacciones (Mahoney, 2002:135).

de acción dominante que conduce a hacer de lo anterior algo duradero. En esta fase la gama de opciones se reduce y se hace progresivamente difícil revertir la decisión inicial, aunque siguen existiendo opciones latentes. Así, una ruta definida comienza a surgir, con base en la articulación de los actores. Al finalizar esta fase se encuentran los primeros procesos (conformación de dirigencias, selección de dirigentes y/o candidatos y control político) y estatutos (aprobados) donde comienza a observarse la tendencia organizacional. La entrada a la tercera fase se caracteriza por una contracción de las opciones, lo que conduce a un patrón dominante de decisión. Finalmente, las posteriores acciones están totalmente ligadas a la ruta trazada por la decisión inicial y con ello se pierde flexibilidad (tendencia organizacional estable). Lo que sucede es que se traza un corredor sobre el cual es probable que tome rumbo el partido. Aquí se observa la estabilidad de las reglas y los procesos, que difícilmente se podrá modificar y cuando esto ocurra será por la interrelación de factores internos o externos, variando la tendencia pero en función del origen y las decisiones iniciales. La figura 1 ejemplifica la idea de la conformación de una tendencia organizacional.

Figura 1. Origen, articulación y estabilidad



Fuente: Elaboración propia.

Observado el tema de la tendencia organizacional, es necesario mostrar los factores del cambio. Es decir, qué factores podrían ocasionar un cambio en la distribución de poder interna, aunque éste se encuentre condicionado por el origen.

1.4.4.4. ¿Es posible el cambio en torno a la democracia interna?

Ante la pregunta planteada a manera de subtítulo, cabe retomar las principales ideas apuntadas en los apartados anteriores. En primera instancia, el tema del origen y la importancia de los actores que se presentan en ese momento; lo cual conduce a un proceso de tránsito en que se genera estabilidad en las reglas y los procesos, es decir, a una tendencia organizacional (con un centro de poder formal o informal). Ahora bien, se reconoce la posibilidad de cambio en las reglas y los procesos, pues el partido es presa de diversos retos internos y externos. Con base en lo anterior es de esperar que sea posible el cambio, no abrupto, en torno a la democracia interna, de acuerdo con el *continuum* planteado.

Antes de entrar de lleno a los factores internos y externos, veamos un ejemplo de cambio en el centro de poder que ha acontecido en un partido. Panebianco, sin proponerse sólo esto, da evidencia empírica de cambios en los detentadores de poder (coalición dominante) en partidos inmersos en procesos dinámicos, al tiempo que deja ver cómo la huella originaria está presente en dichos cambios. Muestra que el Partido Socialdemócrata Alemán (SDP por sus siglas en inglés) tuvo en sus inicios al grupo parlamentario como *detentador de poder*; años después, por diversas cuestiones, entre ellas el aumento de la afiliación se equilibró el poder de la élite sindical y la dirigencia. Posteriormente, la dirigencia sería el *detentador de poder* haciendo a un lado al sindicato y al grupo parlamentario (Panebianco, 1990: 141-154).

Ahora bien, si Panebianco da evidencia de esto es porque entre sus postulados es consciente de que al partido se le presentan ciertos retos, internos y externos. El autor en cuestión considera el cambio a gran escala dentro del partido, no sólo en sus procedimientos, por ello nuevamente sus planteamientos exceden los objetivos de la presente investigación. No obstante, proporciona la idea general que permite plantear lo que aquí interesa. Para él existen dos factores que detonan el cambio: el endógeno y el exógeno.

El primero “es sobre todo fruto de los cambios en la distribución de poder que tiene lugar dentro de la organización”. El segundo plantea que “son los cambios que se producen en el entorno los que inducen a la organización a adaptarse al cambio o renovarse” (Panebianco, 1990: 452 y 453). Aún con la posibilidad de cambio, Panebianco, igual que la presente investigación, considera que “nunca llegarán a desaparecer las huellas del modelo originario de la organización, que seguirán siendo visibles y numerosas” (Panebianco, 1990: 485).

Así pues, la idea rescatada es que el cambio es posible y que tiene dos fuentes potenciales de origen: la endógena y exógena. Veámos lo que plantea la literatura especializada respecto a los factores internos. Es posible plantear dos cuestiones. La primera puede englobarse dentro de la idea de *lucha interna de poder*, y la segunda bajo la idea de *intencionalidad* del detentador de poder.

1. Barnea y Rahat (2007) resaltan que el cambio en el balance de poder intrapartido, tal como la sucesión de liderazgo, constituye una posible causa del cambio en los métodos de selección de candidatos o dirigentes. Algunos estudios dan evidencia empírica de los conflictos entre diversos actores internos que detonan diferentes centros de poder (Hoffman, 1961; Panebianco, 1990). De lograrse, el cambio podría ser duradero.

2.- La intencionalidad de quién dirige al partido puede tener como objetivo lo que Katz y Mair (2007) y Scarrow, Webb y Farrell (2004) plantean como estrategias utilizadas en busca de ganar autonomía frente a los activistas o élites regionales, empoderando a la militancia.²⁵ Otra posible intencionalidad tendría que ver con atraer afiliados, movilizar apoyo o aumentar su legitimidad y, con ello, imitar a un rival exitoso en sus reglas y procesos (Field y Siavelis, 2009).²⁶ Ahora bien, este segundo factor no siempre es duradero, salvo que el partido más allá de imitar lo haga por convicción (Scarrow, 2005: 20).

²⁵ Aun así plantean retomando a Michels y la *Ley de hierro* que los principios democráticos en la elección de candidatos si bien no representan la cura, si pueden ser un paliativo contra la oligarquía (Katz y Mair, 2001: 293). Es decir, aún con esto se observa de manera positiva el cambio, a lo cual Peninngs y Hazan postulan que formas intermedias o moderadas de democratización pueden tener un efecto benéfico en la organización del partido (2001: 273).

²⁶ Es el llamado “efecto de contagio”, el cual surge del hecho de que los partidos están en sintonía con los éxitos de sus rivales. Así, los partidos que están perdiendo terreno con respecto al apoyo electoral pueden ser receptivos a los cambios que parecen estar funcionando bien para los demás (Scarrow, 2005).

Dentro de los factores externos se pueden plantear tres aspectos. El primero lo podemos englobar dentro del *marco institucional*, el segundo dentro del *contexto* en el cual el partido se mueve, y el tercero se relaciona con un *resultado electoral* importante:

1.- El primero refiere a que algunas leyes o reformas pueden ordenar al partido ser democrático en su interior (Janda, 2009).²⁷ Ahora bien, aunque varían en su grado de especificidad, algunas leyes o reformas exigen organizarse "democráticamente", pero dejan a los partidos interpretar ese mandato (Scarrow, 2005), lo cual abre la posibilidad a pensar que en un sentido más amplio, las "exigencias institucionales" pueden incluso favorecer o no la democracia interna.²⁸ Así, corresponde observar que en caso de existir la exigencia institucional, se lleva a cabo en pro o en contra de la democracia interna.

2.- El segundo factor se refiere al contexto que puede detonar cambios significativos en los partidos políticos, ya que "altera la distribución de recursos e incentivos dentro del partido y, por tanto, la pauta de interacciones dentro de él" (Katz y Mair, 2007: 120). Es probable que en un contexto democrático los partidos sean más propensos a democratizarse que en uno autoritario, ya que muchas veces los procedimientos reflejan el entorno institucional en el que los partidos compiten (Scarrow, 2005).

3.- El tercer aspecto tiene que ver con un resultado electoral que modifique la situación de oposición o gobierno del partido. Es probable que la pérdida o triunfo del gobierno suponga cambios en torno a la democracia interna, disminuyendo o aumentándola.²⁹ Como plantean Barnea y Rahat (2007), por un lado las derrotas electorales, daños potenciales, o escándalos de corrupción son algunos elementos que pueden provocar que los partidos consideren cambiar sus reglas y procesos en busca de obtener mejores votaciones. Esto es, la probable pérdida del control del gobierno puede originar cambios internos. Por otro lado, asumir el gobierno puede plantear retos en torno al detentador de poder, en virtud del poder presidencial.

²⁷ Panebianco postula que "en determinados casos las constricciones institucionales pueden operar también de un modo directo sobre el partido: ése es el caso, por ejemplo, de la legislación que regula ciertos aspectos de la vida interna de los partidos" (1990: 390).

²⁸ Prud'homme enfatiza que para el caso mexicano la Ley electoral de 1946 precisaba características organizativas de los partidos que tuvieron un efecto sobre la configuración interna de dichas organizaciones, favoreciendo la centralización del poder en manos de los dirigentes, "dando lugar a agrupaciones partidistas en las cuales la actividad tiende a concentrarse en las cúpulas" (2010: 144).

²⁹ Como Panebianco enfatiza "las características organizativas de los partidos que están en la oposición durante buena parte de su existencia son diferentes de aquellos que están en el poder durante mucho tiempo" (1990: 69).

Visto lo anterior, se debe plantear que, dado que se considera la posibilidad de cambio apelando a la literatura de partidos (Panbianco, 1990), es necesario recurrir a una versión blanda del *path dependence*, para concebir dicho suceso. Cabe aclarar qué tipo de cambio se espera encontrar. No se trata del cambio abrupto en el cual los rasgos definitorios se diluyen (Hay, 2002: 151), si fuera así se esperaría que se diera una transformación profunda con base en la protesta de la militancia hacia un grupo cerrado que detente el poder de decidir, cosa que es poco probable observar. Tampoco se trata del cambio evolutivo clásico, es decir aquel proceso acumulativo en el tiempo, un cambio gradual, pero direccional. Este cambio consistiría en la adaptación a una nueva situación de lo primitivo a lo desarrollado. Es decir, un cambio unilineal, de una situación no democrática a una que sí lo es, dejando atrás la posibilidad de la regresión (Hay, 2002: 156 y 157).

El tipo de cambio que podemos esperar se trata de uno que se basa en dos supuestos: 1) la dinámica deriva de la interacción compleja entre factores ambientales e internos; y 2) la historia, aunque no determinante de los resultados futuros, fomenta la selección del curso posterior de los acontecimientos históricos y la selección de ciertos resultados frente a otros (Hay, 2002: 159). Es decir, el cambio puede surgir de diversos factores endógenos y exógenos, e incluso es más probable que sea de la interacción de ambos. Pese a la posibilidad del cambio, es probable que se encuentre condicionado por el origen y, en cierta medida, el vuelco que pueda dar. Por tanto, pueden darse periodos de relativa tranquilidad o estabilidad, los cuales suelen ser interrumpidos por la interrelación de factores endógenos o exógenos (Hay, 2002: 162 y 163).³⁰

1.4.4.5. Introducción y relevancia de la democracia interna de los partidos políticos en México

Ahora bien, antes de entrar de lleno a los capítulos, vale la pena redondear este capítulo con una breve introducción al tema de la democracia interna en el caso mexicano. La idea es responder a la pregunta, ¿desde cuándo cobró relevancia el tema? En este sentido, la democracia interna no fue relevante en la medida de que la política mexicana se encontraba

³⁰ Si la interacción de los factores endógenos y exógenos producen un cambio neto (de las dimensiones de democracia interna, a saber: participación, competencia, representación y control político) podemos decir que estamos frente a la democratización. El caso contrario será denominado des-democratización.

centralizada, dicho de otra forma, en la medida en que estábamos frente a un sistema de partido hegemónico; debido a que lo relevante no eran los partidos políticos, sino el partido que dominaba el espectro político mexicano. Dicho sea de paso, a tal partido no se le podía pedir democracia interna, debido a la estructura piramidal del sistema político mexicano de la cual formaba parte, encabezada por el presidente de la República. Por lo anterior, hasta que el sistema de partidos se pluraliza y la política se descentraliza comienza a ganar relevancia el tema de la democracia interna y, sobre todo, comienza a verse reflejado en los partidos políticos en México. Veamos brevemente cómo aconteció lo anterior.

El sistema de partido hegemónico fue característico de México durante varias décadas del siglo XX. Giovanni Sartori lo calificó de tal forma en la década de 1970.³¹ Se trataba de una situación no competitiva en la cual un partido dominaba la mayoría de los cargos políticos en el país. Posteriormente se transitó a otra situación de carácter competitivo en que tres partidos concentraron y concentran alrededor del 90% de los votos y cargos. Este cambio no fue inmediato, ni menor, ya que alteró la naturaleza de la actividad política en México. Una de esas alteraciones fue el impacto que tuvo en la necesidad de investigar la democracia interna de los partidos políticos, al menos por razones de congruencia.

Ahora bien, la evolución del sistema de partidos políticos en México durante el periodo 1929-1970 se puede analizar en dos etapas:

- 1929-1952. La vida partidaria es dominada por la fundación y las transformaciones del partido hegemónico (PNR, PRM y PRI), así como sus escisiones que apenas dieron lugar a partidos cuya existencia fue efímera. Empero, en dicho periodo dos partidos obtuvieron su registro definitivo: el PAN y el Partido Popular.
- 1952-1970. En este periodo se incrementó el número de partidos de oposición y algunos de ellos lograron estabilidad, tal fue el caso del Partido Auténtico de la Revolución Mexicana. No obstante, el naciente sistema de partidos entró en crisis

³¹ "Si nos salimos del terreno de los sistemas de partidos competitivos y pasamos al de los no competitivos, es posible todavía que nos encontremos con comunidades políticas (por ejemplo, Polonia, y mejor todavía México) con más de un partido en las cuales los partidos secundarios no se pueden dejar meramente de lado como fachadas puras y simples. Por otra parte, sí es cierto que estos partidos secundarios y periféricos cuentan menos. Por así decirlo, tienen permiso y únicamente se les permite existir como partidos subordinados. Esos son los sistemas que yo califico de hegemónicos" (Sartori, 1980: 157).

cuando el PAN rechazó diputaciones en protesta por el fraude electoral (1958). Algo similar sucedió cuando decidió no competir en la elección presidencial de 1976. Ambos casos obligaron, en buena medida, a las reformas electorales de 1963 y 1977, respectivamente.

Es claro que de 1938 a 1985 solamente Acción Nacional, partido surgido en 1939, pudo acceder a cargos de representación popular, no así competir por la Presidencia de la República o escaños legislativos importantes. Los porcentajes electorales obtenidos una y otra vez mostraron claramente la existencia de un sistema de partidos hegemónico encabezado por el PRI, lo que es lo mismo, nadie más que dicho partido obtuvo alrededor del 90% de votos. Aunado a ello, la ley electoral de 1946 exigió a los partidos poseer estructuras sumamente centralizadas, al tiempo que les proporcionó el monopolio de la representación política en México.

La situación cambió paulatinamente, fruto de las reformas electorales negociadas con la oposición (1963-1996), los partidos de oposición fueron cobrando peso hasta llegar a una situación en que tres partidos políticos obtenían más del 90% de votos. En primera instancia se consiguió instaurar la figura de “diputado de partido”, gracias a las negociaciones entre Acción Nacional y el PRI en 1963; luego vino la LOPPE en 1977 como una apuesta liberalizadora del régimen que permitió dar espacios a partidos de oposición antes marginados, al tiempo que a partir de ahí se consideraron entidades de “interés público” con derecho a financiamiento.³² Además, en 1990, fruto de la catástrofe electoral de 1988 materializada en la “caída del sistema” comenzó el proceso de reducción del poder ejecutivo en los órganos electorales, el cual se materializó en 1996 con la ciudadanización del Instituto Federal Electoral.

Este paulatino proceso de reformas electorales permitió que la oposición accediera a cargos de elección popular y que fuera transformando lentamente el sistema de partidos en México hasta llegar a 1997 en que ingresamos a un sistema de partidos pluralista, en la medida de que el PRI perdió la mayoría en la Cámara de Diputados. A partir de ese

³² Antes de la reforma de 1977, el PRI dominaba el sistema de partidos. Existían algunos partidos de oposición pero su capacidad electoral era irrisoria, es decir, su presencia era casi testimonial. Aunado a ello existía discrecionalidad en el otorgamiento de registros a los partidos, así como órganos electorales que no brindaban certeza y seguridad a las elecciones.

momento el Revolucionario Institucional (con el 48% de votación obtenido) tendría que negociar con la oposición si quería aprobar leyes. Aunado a ello, la oposición (PAN 24% y PRD 25%) comenzó a obtener triunfos importantes en el nivel subnacional.

En este sentido, las exigencias de democracia interna estuvieron antecedidas por una mayor descentralización política en México, al igual que en América Latina. Dicha descentralización comenzó en 1980 pero tuvo su etapa de esplendor en la década siguiente (Alcántara, 2004: 215-217). En México dicho proceso estuvo acompañado de la liberalización política, luego le fueron reconocidos a la oposición triunfos electorales importantes, comenzando con el PAN en 1989 y culminando con el PRD en 1997. Se trató de un periodo en el cual la oposición fue ganando espacios en los niveles subnacionales, lo cual, al mismo tiempo, trajo exigencias a dichas organizaciones.

En el caso del PAN las élites subnacionales comenzarían a exigir mayores espacios de poder, mientras que en el caso del PRD, debido a su exigua estructura subnacional, sería aprovechado por los grupos internos en detrimento del líder carismático. Mientras que en el PRI, la dirección centralizada subordinada al presidente de la República, fue delegando el poder subnacional a los gobernadores. Así pues, “los partidos no tuvieron más que acompañar este proceso con su propia descentralización tanto en cuestiones organizativas como estratégicas” (Alcántara, 2004: 218).

Así, la configuración actual del sistema de partidos en México, caracterizado por el pluralismo moderado, proviene de un proceso de cambios y reformas político electorales graduales. Dicho proceso permitió que a partir de las décadas de 1980 y 1990 el sistema de partidos presenciara la competencia electoral, o, lo que es lo mismo, la descentralización política que terminó con el sistema de partido hegemónico, y abonó a la construcción de un sistema de partidos competitivo.

Las elecciones del año 2000 siguieron esta misma lógica, pues tanto la Cámara de Diputados como el Senado se integraron por distintas opciones políticas, sin la mayoría absoluta de un partido. Además debemos señalar que por primera vez sucede la alternancia política en el poder ejecutivo, luego de 70 años del posicionamiento del PRI, con el triunfo de Acción Nacional.

Así pues, el sistema de partidos pluripartidista, en el que ningún partido obtiene la mayoría absoluta, con elecciones competitivas, ha prevalecido desde el año 2000 y hasta el

2012. Los rasgos principales del sistema pluripartidista mexicano en la actualidad son: 1) alternancia política en los órganos de representación, 2) fortalecimiento de las instituciones y reglas electorales, 3) gobiernos divididos en los niveles federal y locales, 4) entre 1991 y 2012 tres partidos han obtenido más de 85% de los votos.

Ahora bien, a partir de que la política se descentraliza, que los partidos políticos comienzan a importar en términos de triunfos electorales y que comienzan a recibir fuertes sumas de dinero, desde la academia comienza a interesar, por razones de congruencia, su vida interna en tanto entidades de “interés público”.

Empero, los primeros trabajos que denuncian y/o describen la precaria democracia interna provienen, en su mayoría, del interior de los principales partidos opositores en la década de 1990, en la medida de que dichos partidos comenzaban a importar debido a sus recientes triunfos electorales. Existen trabajos que denuncian el peso del liderazgo carismático en detrimento de la democracia interna, es el caso de *La élite en crisis* (Sánchez, 1999) y el trabajo *Del caudillo a las instituciones* (Castillo, 1995). Trabajos que simplemente describen la situación existente se encuentran en los números especiales de la revista *Propuesta* del Partido Acción Nacional de 1999, tanto los textos de Cárdenas (1999), como los de Espinosa de Parrodi (1999) y el de Nieto (1999) dan cuenta de los métodos de selección de dirigentes y de candidatos, así como las normas estatutarias. Dicho fenómeno de denuncia e interés por el tema no se presentó en el Revolucionario Institucional, debido a que la presencia del presidente de la República redujo en exceso las posibilidades de crítica interna, así como el interés por indagar la existencia de democracia interna en dicho partido. Una excepción, respecto a trabajos emanados de órganos de difusión internos de partidos o de militantes, son los trabajos académicos de Cárdenas (1992, 1996) sobre los partidos políticos y la democracia, así como los de Garrido (1987, 1993) sobre la imposible democracia interna en el PRI, y el de Reveles (1996) sobre la selección de candidatos presidenciales en el PAN.

Con la llegada de la alternancia política en México, junto al sistema de partidos competitivo, emergió el interés por indagar la situación al interior de los principales partidos políticos. No es gratuito que el primer evento en una universidad de proyección nacional, en el cual se planteó el tema de la democracia interna, ocurrió en 2002. Se trató del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional, realizado en el Instituto de

Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), cuya Mesa 7 se tituló “Partidos políticos: democracia interna y financiamiento de precampañas”. En dicho evento, académicos y políticos se reunieron para hablar de la situación al interior de los partidos políticos en México. De ahí emergieron los trabajos de Hernández (2002) y Hernández Martínez (2002) sobre la democracia interna y los partidos en México; el de Garrido (2002) sobre la reglamentación mínima para asegurar la democracia interna; el de Lara (2002) sobre el PAN y sus procesos internos; así como el de Valdés Zurita (2002) sobre la selección de candidatos en el PRI.

Ahora bien, entre los estudios recientes sobre los tres principales partidos políticos y su democracia interna destacan las investigaciones de Reveles (2008, 2011), Alarcón (2009) y Prud'homme (2007). Empero, a excepción de dichos trabajos, ha existido poco interés en tratar dicho tema en más de un partido político, por lo que es claro que han proliferado los estudios de caso centrados en un indicador, sea la selección de dirigentes nacionales o de candidatos presidenciales.

La inestabilidad al interior del PRI, antes y después de la derrota presidencial del año 2000, generó gran interés académico. En este sentido, no es gratuito que sea el partido que más estudios posee sobre aspectos relacionados a la democracia interna. Entre los trabajos que destacan se encuentran los de Casillas (2000), Reveles (2000, 2003b, 2003c) y Pacheco (2009) sobre la selección de candidato presidencial, así como el de Corona (2003) que versa sobre la selección de dirigentes.

El PAN es el segundo partido que ha captado mayor interés académico respecto a su democracia interna. El trabajo de Reveles (2002) da cuenta de los métodos utilizados para seleccionar candidatos y dirigentes hasta antes del año 2000; mientras que los de Alarcón y Freidenberg (2007) y Reveles (2005) indagan la selección de candidato presidencial, cuando el PAN detentaba la Presidencia de la República.

El PRD ha generado menor interés. Los aspectos que han tenido mayor atención son el carisma y los grupos internos, pero no siempre ligados al tema de la democracia interna. Así, el trabajo de Calleja (2000) pone interés en observar la democracia interna, mientras que Corona (2003) se adentra en la selección de dirigentes nacionales acontecidas hasta 2002.

Dicho todo lo anterior, cuyo objetivo era proporcionar un breve panorama en torno a cómo evolucionó el sistema de partidos y cuándo emergió el interés por la democracia interna en México, finalizo apuntando que los momentos de análisis de la presente investigación son: 1) El momento originario donde se dan cita diversos actores políticos. 2) La articulación que detona la estabilidad de las reglas y los procesos y, por consiguiente, de la tendencia organizacional que refleja la distribución del poder (democracia interna).³³ 3) Y, finalmente, el momento de cambio. Queda por desarrollar en los siguientes capítulos quiénes se dieron cita al inicio; cómo y porqué se llegó a la estabilidad de cierta distribución de poder; qué factores de cambio se presentaron y; finalmente, hacía donde viró la tendencia organizacional de los partidos político en México.

³³ Hablo de estabilidad, como ya se mencionó antes, cuando se dan dos o más procesos seguidos (repetición) y cuando son aceptados (legítimos). Una prueba del periodo de estabilidad que planteó es que durante éste, algunas coyunturas importantes no afectaron la distribución de poder; siendo así, en esos casos corresponde observar porqué dichas coyunturas en aquellos momentos no prosperaron en un cambio del detentador de poder.

2. De la concentración de poder en el presidente de la República a la fragmentación entre diversos actores (Comité Ejecutivo Nacional y gobernadores) (1946-2012)

“Hay todo género de errores conceptuales,
de interpretación y de predicción
que son resultado de nuestra incapacidad
para introducir en ningún marco adecuado al PRI mexicano,
el famoso Partido Revolucionario Institucional”
Sartori, Giovanni (1980)

Como se discutió en el primer capítulo, la democracia interna hace referencia a la distribución de poder dentro del partido político. Por ende, un partido será más democrático cuando sus dirigentes nacionales y candidatos presidenciales sean electos por la militancia a través de elecciones competidas; cuando los órganos ejecutivos del partido integren a los diferentes grupos y/o minorías; y cuando los dirigentes rindan cuentas a la militancia.

Dado que algunos partidos serán más democráticos que otros, en virtud del (in)cumplimiento de los criterios antes aludidos, se planteó la existencia de diversas tendencias organizacionales para caracterizar la democracia interna. Tales tendencias estables, en cierto momento, se deben a la génesis del partido en la cual podemos observar los antecedentes de la tendencia y el proceso articulador que dan lugar a reglas y procesos estables.

Siguiendo las hipótesis expuestas en el primer capítulo, el caso del Partido Revolucionario Institucional (PRI) hace referencia a que sus antecedentes (Partido Nacional Revolucionario [PNR] y los primeros años de vida del Partido de la Revolución Mexicana [PRM]) condujeron a una tendencia organizacional con un líder dominante (figura presidencial en turno), por encima del partido, los sectores y la militancia. Ahora bien, gracias a las derrotas electorales de la década de 1990, al conflicto entre gobernadores y el titular del poder ejecutivo, así como la posibilidad de derrota electoral a nivel federal varió la tendencia organizacional, dando mayor peso a otros actores luego de la derrota del 2000, tal como el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y los gobernadores (poderes estatales).

Entonces, es necesario responder las siguientes interrogantes: ¿Cómo surgió el partido? ¿Qué actores se dieron cita al inicio y cuál o cuáles de ellos dominó? ¿A qué tendencia organizacional condujo el origen? ¿Cuál fue la huella que dejó esto en el

desarrollo del partido en términos de la democracia interna? Y, ¿por qué varió la democracia interna y hacia dónde fue ese cambio?

2.1. Antecedentes y momento de génesis

Antes del año 2000, el PRI era conocido como el partido del Presidente, el partido de Estado o de gobierno (Reyna, 2009). Como afirma Reveles, la principal dificultad para definirlo fue “su estrecho vínculo con el gobierno. Clave de todo su desarrollo organizativo” (2003: 9). Para efectos del presente trabajo, lo que sugieren dichos apelativos es que el PRI estaba subordinado a quien ocupaba la Presidencia de la República. Podemos afirmar que el partido, subordinado a la institución presidencial, surgió propiamente hablando en 1938. Ya para entonces era evidente que ningún sector, de los recién incorporados, ni la militancia o la dirigencia del partido le podía hacer frente a la institución presidencial. Antes de ello, el partido tuvo como antecedente la creación del partido de caudillos encabezado informalmente por Plutarco Elías Calles, la cual fue necesaria para poner orden y dirimir el poder público a través del partido revolucionario. Veamos ambos antecedentes del PRI, en los cuales la centralización del poder fue acrecentándose.

2.1.1. El Partido Nacional Revolucionario

Es comúnmente aceptado que el PNR surge desde el poder, con el objetivo de mantenerlo. Por ende, gracias a él cambió la lucha política en México, pues de ahí en adelante ya no se dirimió a través de las armas, sino que ahora se vertía en la arena institucional, concretamente dentro del partido de la familia revolucionaria. Se trató, pues, de la unión de caudillos y grupos políticos subordinados a Plutarco Elías Calles.

Antecedido por el asesinato de Álvaro Obregón, Plutarco Elías Calles anunció el fin la época de caudillos y el inicio de la etapa de las instituciones. Con lo anterior, se dio el primer esfuerzo nacional por fundar un nuevo partido que ayudara a sortear las complicaciones de las sucesiones presidenciales (Reyna, 2009: 14).

Antes del famoso informe presidencial de Calles, Álvaro Obregón ya había planteado la idea de formar un partido de “carácter nacional” que sirviera para tener un

“frente revolucionario” que lograra disciplinar las ambiciones de los políticos al programa revolucionario. Pese a lo anterior, fue Calles el que logró tal cometido (Garrido, 1982: 65). En su famoso informe presidencial, Calles dijo:

quizá por primera vez en su historia se enfrenta México con una situación en que la nota dominante es la falta de caudillos, debe permitirnos... orientar definitivamente la política por rumbos de una verdadera vida institucional, procurando pasar de una vez por todas, de la condición histórica del país de un hombre a la de nación de instituciones y leyes (citado en Reyna, 2009: 14).

En aquel momento Calles insistió en “los peligros de todo orden que pueden resultar de la desunión de la familia revolucionaria” (Garrido, 1982: 67). Cinco días después del informe presidencial, Calles se reunió en Palacio Nacional con cerca de treinta jefes militares, a los cuales les encomendó “la tarea de diseñar un instituto político en cuyo interior se dirimieran las diferencias políticas” (Reyna, 2009: 1).³⁴ Al mismo tiempo logró arrancarles el acuerdo de que ningún militar se postularía para la Presidencia de la República. Asimismo, les sugirió que el titular debía ser un civil. Así, el 25 de septiembre el Congreso de la Unión nombró presidente provisional a Emilio Portes Gil (Medina, 1994: 70).

El gobierno fue la institución patrocinadora del partido en cuestión, lo cual fue claro, pues como afirma Lajous:

la participación de las autoridades gubernamentales (presidentes municipales) en la selección de los delegados del PNR es el punto clave para entender por qué el PNR nació como partido único: el gobierno le prestó toda la estructura administrativa del Estado (1979: 45).

En resumidas cuentas, el PNR fue producto de un proceso de integración de diversos partidos locales y nacionales, pero la suma de fuerzas no impidió la centralización del poder en una burocracia política subordinada a Calles (Reveles, 2003a: 18 y 19). Por consiguiente, el cambio de una política de personalidades a una de instituciones, simple y llanamente fracasó, debido “a la posición destacada de Calles como jefe máximo de la

³⁴ Como afirma Sauri Riancho, “La formación del PNR fue resultado de una alianza histórica de fuerzas locales y regionales que concurrieron en una organización nacional diseñada y promovida desde el poder. Sus promotores fueron caudillos de la fracción triunfante de la Revolución mexicana. El PNR no nació para ganar el poder, sino para conservarlo” (2001: 262).

revolución” (Medina, 1978: 35). El nuevo partido podía ser calificado como un partido callista.

Esta etapa coincidió con el periodo conocido como Maximato, debido a que Calles tomaba las principales decisiones en la vida política mexicana, pese a no ocupar algún cargo formal (1928-1936). Dicho periodo “fue producto de una necesidad política, que empezó por definirse con la muerte de Obregón pero se agudizó por el juego de los amigos políticos de los principales actores” (Medina, 1994: 75).

Ahora bien, los estatutos del PNR fueron redactados por los callistas Basilio Vadillo, José Manuel Puig y Luis L. León (Garrido, 1982: 78). La organización tuvo dos estructuras, una formal y una informal. La primera se compuso de los comités municipales, de estado o territorio y el Comité Directivo Nacional. La segunda se integró por los diversos partidos nacionales, regionales y municipales que le dieron forma. Empero, ambas estructuras estuvieron subordinadas a Calles; el partido fue una maquinaria electoral a su servicio.

Tanto el primer dirigente, Manuel Pérez Treviño, como el primer candidato presidencial, Pascual Ortiz Rubio, del nuevo partido fueron nombrados por unanimidad y estuvieron subordinados a Calles (Lajous, 1979: 51). Calles, por su parte, estando en México o no, dominó la vida política gracias a su ascendencia sobre el ejército y la administración pública, aunado al control sobre el PNR (Garrido, 1982: 116). Un ejemplo de ello fue que ante la renuncia de Ortiz Rubio como presidente de la República, en septiembre de 1932, ese mismo día el Congreso de la Unión nombró como sustituto a Abelardo L. Rodríguez. Lo anterior no convulsionó al país, pues era conocido que Calles tomaba las decisiones.

En 1933 se presentó al PNR la primera prueba de fuego: la sucesión presidencial. Manuel Pérez Treviño, como precandidato presidencial, renunció a la dirigencia del PNR en mayo de 1933, ante esto asumió el cargo Melchor Ortega. Al mismo tiempo, Lázaro Cárdenas renunció a la secretaria de Guerra y Marina para buscar la candidatura presidencial. En un contexto donde la Revolución “se vio reducida a un régimen cuyos beneficiarios eran unos cuantos, todos éstos comandados y manipulados por el Jefe Máximo” (Reyna, 2009: 23), la figura de Lázaro Cárdenas cobró relevancia, al ser capaz de enarbolar las reivindicaciones sociales (reparto agrario, redistribución de la riqueza,

generación de empleos) que continuaban pendientes. Si bien Calles prefería a Pérez Treviño, el excelente desempeño político de Lázaro Cárdenas (como gobernador de Michoacán, cuando hizo efectivo el reparto agrario; luego como secretario de Guerra con Abelardo Rodríguez, derrotando a Adalberto Tejeda; y en Gobernación con Pascual Ortiz Rubio) lo ayudó a ser favorecido por el Jefe Máximo. Cárdenas fue nombrado candidato presidencial, por unanimidad, el 6 de diciembre de 1933 durante la II Convención Nacional del PNR (Garrido, 1987: 76).

A partir de aquí comenzaron los desencuentros entre los callistas y los cardenistas, los cuales se enfrentaron, el día de la convención, en torno al Plan Sexenal. Los callistas propugnaban por la pequeña propiedad agrícola, los cardenistas planteaban una reforma agraria de gran calado. Al final, el Plan Sexenal fue “un acuerdo entre distintos grupos políticos”, en el cual los cardenistas se llevaron la mejor parte (Medina, 1994: 80). Durante la campaña electoral, las propuestas de Cárdenas enarbolaban demandas agrarias y obreras, con lo cual forjó, lentamente, una base de apoyo al margen del PNR, gracias a ello le fue menos complicado retirar a Calles (Medina, 1994: 82). En su toma de posesión el 1 de diciembre de 1934, Cárdenas sentenció: “he sido electo Presidente y habré de ser Presidente”, con lo cual sepultó cualquier esperanza de perpetuar el Maximato.

Al año siguiente aconteció la llamada *crisis de 1935*, la cual constituyó el antecedente inmediato de la transformación del partido. Dicha crisis manifestó que los callistas no representaban a las nuevas fuerzas sociales, al mismo tiempo que carecían de una incidencia significativa en el ejército (Loyola, 1990: 139). En el mes de junio Ezequiel Padilla (seguidor y amigo de Calles) criticó a Cárdenas por permitir el caos de la agitación sindical, ante lo cual Cárdenas planteó ser respetuoso de la lucha social. Acto seguido, Padilla, con permiso de Calles, publicó el documento titulado “Patrióticas declaraciones del general Plutarco Elías Calles”. En dicho documento, Calles hizo un llamado a la reunificación revolucionaria y condenó a los sindicatos, las huelgas y la clase trabajadora (Reyna, 2009: 31). Luego de esto, Cárdenas solicitó la renuncia de Matías Ramos a la dirigencia del PNR, junto a la renuncia del gabinete presidencial. Al mismo tiempo, la Confederación Campesina Mexicana le brindó su apoyo.

Calles salió del país, ante lo cual la mayoría de sus seguidores modificaron su postura frente a Cárdenas. Los gobernadores que no lo hicieron fueron desaforados. Con lo

cual se extirpó a Calles de la vida política mexicana. Antes que desaparecer al PNR, como se especuló, Cárdenas optó por reestructurarlo para lograr que se volviera un “verdadero gestor de las demandas de las masas y el aparato de control de sus organizaciones y canalización de sus demandas” (González, 1985: 117). Portes Gil se opuso al peso que ganaron las organizaciones sindicales, ante lo cual tuvo que renunciar a la dirigencia del partido en agosto de 1936. Por lo cual, Silvano Barba González, un político cercano a Cárdenas, asumió la dirigencia nacional. Con él dio inicio el proceso de transformación del partido en busca de las masas (Loyola, 1990: 154-155).

Así, con un gabinete y un partido afines, Cárdenas se alistó para transformar al partido y con ello concretar su proyecto de gobierno. La reforma agraria avanzó a pasos agigantados, al tiempo que Calles se fue expulsado definitivamente del país. Con lo anterior, inició el tránsito del periodo dominado por el *Jefe Máximo*, al periodo de predominio de la institución presidencial, para ello fue necesario adecuarse al momento político que exigió la incorporación de las nuevas fuerzas sociales en el partido. Los primeros pasos se dieron con la política de puertas abiertas y el frente populista de 1937.

2.1.2. El Partido de la Revolución Mexicana

Con la expulsión de Calles, el sometimiento de los principales caciques y la reorganización de campesinos y obreros, Cárdenas confirmó la preeminencia presidencial (Garrido, 1982: 231). Por ende, el dominio del gobierno sobre el partido se acrecentó. El periodo que va de 1938 a 1946 fue un periodo articulador que gestó una tendencia organizacional donde el principal ingrediente fue el Presidente, en turno, por encima de cualquier otro actor.

El cambio de PNR a PRM representó cambios importantes. En primer lugar, la institución patrocinadora dejó de ser un líder real, pasando a una institución, en este caso la presidencial. En segundo lugar, se dio un giro de una estructuración individual a una corporativa acorde con los nuevos tiempos que implicaban instaurar un sistema corporativista, con el cual se mantuvo “el control vertical partidista de trabajadores del sector público, fuerzas armadas, campesinos y obreros organizados” (González, 2009: 48). En tercer lugar, el partido, si bien continuó actuando como maquinaria electoral, varió su objetivo de conservar el poder para un caudillo a mantenerlo para la familia revolucionaria.

En cuarto lugar, la ideología del partido recuperó las demandas sociales de la Revolución Mexicana (Garrido, 1987: 19 y 20).

Con lo anterior, se hizo realidad la idea de que nunca más existiría un partido al servicio intemporal de un hombre, antes bien dicho poder tendría fecha de caducidad, ya que cada seis años acontecería la renovación del grupo en el poder. Al interior del PRM el poder presidencial fue asumido cabalmente: el presidente de la República cohesionaba al partido, asimismo lo representaba al ser la identidad de la organización, además de que sus atribuciones fueron amplias y variadas: poseía el control disciplinario; decidía sobre la designación de candidatos, incluido su sucesor; influía en la dirección de la fracción parlamentaria de su partido; determinaba la movilidad de la burocracia estatal, y definía la implementación del programa de gobierno.

Ahora bien, la transformación del partido atendió a un momento específico de la historia, según el cual la política de masas servía al gobierno en turno. Era claro que las fuerzas sociales eran la nueva fuente de poder político en México. Por lo cual, con la corporativización del partido los dirigentes de las organizaciones sectoriales remplazaron a los jefes revolucionarios (Gómez y Bailey, 1990: 64). Con dicha transformación, de acuerdo con Medina, Cárdenas logró fortalecerse, gracias a que:

De un lado, redujo a la burocracia política a una disciplina más rígida al sujetarla al CCE (Comité Central Ejecutivo) y a su propio arbitraje; de otro, completó la obra, iniciada con la salida de Calles del país, de instaurar el presidencialismo al estilo mexicano, fundiendo el mando administrativo presidencial del Maximato con la primacía política arbitral del Jefe Máximo (1994: 153).

Así que, en marzo de 1938, durante la III Asamblea Nacional Ordinaria del PNR se optó por dar vida al PRM. Fue sintomático de la importancia de las masas, el hecho de que de los 493 integrantes de la asamblea, 100 fueran de organizaciones obreras, 96 de ligas y sindicatos campesinos, mismo número de grupos del sector popular y 101 de las fuerzas armadas (Garrido, 1982: 246). La inclusión del sector militar fue controvertida, aunque la idea era clara: “si se trataba de fortalecer al Estado consolidando al partido, había que contar con los militares. No se trataba de meter a los militares en la política, sino de reducir su influencia a un solo voto” (Salmerón, 2000b: 153).³⁵

³⁵ Los cuatro sectores que integraron al PRM fueron los siguientes. El sector obrero, integrado por la Confederación de Trabajadores de México (CTM); el sector campesino, integrado por la Confederación

El nuevo partido tuvo una estructura indirecta y una directa. La segunda fue más relevante. La indirecta se conformó por los sectores, así como los militantes que debían estar registrados en aquéllos para formar parte de la organización. La directa se compuso del Consejo Nacional (antes Consejo Directivo Nacional) y el Comité Central Ejecutivo (CCE). El órgano ejecutivo estuvo integrado por seis miembros que duraban tres años en su mandato. Todos ellos fueron nombrados por el dirigente nacional, salvo los casos del secretario de Acción Femenil (nombrado por la Asamblea Nacional) y los secretarios de Acción Obrera, Agraria, Militar y Popular (nombrados por sus sectores) (Arriola, 2012; 67 y 68).³⁶

La primera prueba de fuego fue la selección del candidato presidencial, durante la I Asamblea Nacional del PRM en noviembre de 1939, a través de los sectores. El candidato sería el que tuviera el voto de tres de los cuatro sectores y la mayoría de los delegados (Garrido, 1987: 63). Lo cierto es que el sucesor de Cárdenas fue electo por él, en solitario.³⁷ Durante dicha asamblea se presentaron las precandidaturas de Manuel Ávila Camacho, Juan Andrew Almazán (ya en abierta oposición al PRM), Rafael Sánchez Tapia y Joaquín Amaro. El primero obtuvo 1217 votos de 1478 posibles (82.34%) (Garrido, 1987: 64).

En la decisión de Cárdenas pesó mucho su lectura del momento político, ya que apostó por conciliar el ambiente político en México. El fin de su sexenio fue una etapa polarizada, de ahí que, antes que postular a Francisco Múgica que pudo continuar y profundizar las reformas cardenistas, prefirió a Ávila Camacho que era del agrado de la nueva clase económica surgida del proceso de industrialización y modernización de México (Reyna, 2009: 39).

Una vez que se decretó el triunfo de Ávila Camacho, asumió la dirigencia del PRM Antonio Villalobos (diciembre de 1940 a 1946). Enseguida (10 de diciembre de 1940) se

Nacional Campesina (CNC); el sector popular, representado por la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP, creada en 1943); y el sector militar (Furtak, 1969: 339). Éste último desaparecería con el cambio de PRM a PRI.

³⁶ Ahora bien, los sectores estaban subordinados al presidente de la República. Para muestra un botón. Antes de elegir al primer dirigente nacional del PRM había dos candidatos fuertes: Luis L. Rodríguez, hombre de confianza de Cárdenas y del sector obrero; así como Juan José Ríos, apoyado por los tres sectores restantes. Pese a esto, los delegados de los cuatro sectores votarían por Rodríguez (Garrido, 1982: 250).

³⁷ En primera instancia, Cárdenas solicitó a los contendientes (Francisco J. Múgica, secretario de Comunicaciones y Obras Públicas; Manuel Ávila Camacho, secretario de la Defensa Nacional; Rafael Sánchez Tapia, comandante de la Primera Región Militar) renunciar a sus cargos, dos años antes de la elección, para que el partido pudiera escoger al mejor de entre ellos. Pese a lo anterior, era bien sabido que “la última palabra no sería la del partido, sino la del propio Presidente” (Garrido, 1987: 63).

dio la supresión del sector militar dentro del partido. En sentido estricto, se trató de “vencer la última resistencia de los militares, almazanistas y cardenistas, marginar al ejército de la política de partido, y someter en cambio al partido a una disciplina militar” (González, 1985: 124). Luego de esto, aconteció la incorporación de la CNOP en 1943.

En suma, la vida del PRM, fue corta: de 1938 a 1946. Pese a ello, fue una etapa fundamental, ya que el partido se transformó en el brazo político del presidente de la República y de su gobierno. Así pues, fue el tránsito de una maquinaria electoral al servicio de un caudillo (PNR) al Presidente en turno (PRM).

2.2. La huella del Presidente que clipsó a los gobernadores, los sectores y la militancia (1946-1990)

El PRI surgió en 1946, durante el sexenio de Manuel Ávila Camacho. No obstante, desde 1944 se comenzó a hablar de transformar y adecuar al partido al momento de cambio y modernización, etapa permeada por la *unidad nacional* (Reyna, 2009: 43).³⁸ El contexto había cambiado demasiado. La segunda guerra mundial había concluido, al tiempo que comenzaba la guerra fría, por lo cual la táctica de frente único adoptada por Cárdenas perdió su razón de ser (Alcocer, 1993: 120). Atendiendo a los nuevos tiempos, se visualizó que el próximo presidente de la República debía ser un civil (Reyna, 2009: 10).

El tránsito de PRM a PRI profundizó algunos aspectos. Por ejemplo, las corporaciones se consolidaron como base de la organización, la centralización de poder se reforzó y la subordinación del partido al Presidente se volvió la norma (Reveles, 2003a: 20 y 21). Así, el PRI tuvo una tendencia organizacional caracterizada por dos cuestiones fundamentales.

En primer lugar, la centralización del poder en manos del presidente de la República. Gracias al tránsito PNR-PRM-PRI el elemento carismático de la autoridad se transfirió del caudillo al puesto u oficina, esto es, a la Presidencia como institución

³⁸ Los objetivos del nuevo partido eran: “garantizar el desarrollo del capitalismo de Estado atenuando las promesas más radicales de la Revolución, reduciendo la influencia política del ejército al eliminarlo como sector del partido y ofreciendo buen trato al capital privado interno y externo con contratos de obra pública y mecanismos de control sobre los campesinos y la mano de obra organizada” (González, 2009: 48).

impersonal (Pacheco, 1991: 77).³⁹ Junto a ésta, emergió la autonomía sexenal, según la cual al concluir su periodo, el ex presidente renunciaba a cualquier posibilidad de permanecer como un actor político importante “para no rivalizar, ni siquiera interferir, con las decisiones del nuevo mandatario” (Medina, 1994: 83). Lo anterior se apreciaba en la capacidad del Presidente de designar a su sucesor, previa auscultación de diversos intereses, lo mismo la prerrogativa de seleccionar o remover a los dirigentes nacionales del PRI. No sólo eso, también contó con el privilegio, metaconstitucional, de nombrar y remover a los gobernadores, a los integrantes del Congreso de la Unión, así como a los presidentes de los municipios más importantes del país (Furtak, 1978: 153-156).⁴⁰

En segundo lugar, el cumplimiento de normas formales o informales (dedazo, facultad de nombrar y remover dirigentes) que aseguraron el cumplimiento de dicha centralización. Como sugiere Reyna, el poder presidencial tuvo reglas que se respetaron y que explican su longevidad. El claro ejemplo de la regla informal es la capacidad de designar a su sucesor, también llamado *dedazo*, el cual distó mucho de lo que marcaban las reglas formales del partido. El entramado institucional (formal e informal), anterior, se vio reforzado por la férrea disciplina que caracterizó al partido y a sus políticos, así como a la ausencia de un real competidor frente al PRI dentro del sistema de partidos. Por ello, obtener una candidatura en el PRI aseguraba el triunfo; lo cual reforzó la disciplina hacia el presidente de la República, ya que era el principal repartidor de puestos, prebendas y castigos (Mirón, 2011: 81).⁴¹

Finalmente, es pertinente mencionar el contexto en el cual surgió y se desarrolló el partido. El periodo que va de 1946 a 1958 correspondió al “milagro mexicano”, el cual estuvo caracterizado por el cumplimiento de ciertas funciones de parte del PRI. En primer lugar, fue el partido de Estado, esto es, fue una institución al servicio de la autoridad

³⁹ En ese sentido, Javier Oliva plantea que si algo comparten el PNR, PRM y PRI es “esta articulación vertical y esa gran disciplina” que es “la gran herencia de los militares” (Javier Oliva, entrevista con el autor, 15 de marzo de 2014).

⁴⁰ Para muestra un botón. Los titulares del poder ejecutivo no dudaron en remover a los gobernadores, cuando no lograban asegurar la estabilidad en los estados o cuando intentaban contrariar el poder presidencial. Lázaro Cárdenas removió a 17 gobernadores, Manuel Ávila Camacho a cinco, Miguel Alemán a nueve, Adolfo Ruiz Cortines a cinco, Adolfo López Mateos a tres, Gustavo Díaz Ordaz sólo removió a uno, Luis Echeverría a seis y José López Portillo a dos (Martínez y Arreola, 1987: 109).

⁴¹ En resumidas cuentas, los políticos priístas atendían la siguiente máxima: "si soy leal y disciplinado, aun perdiendo una candidatura o un puesto importante, voy a ganar más que si me salgo y compito por otra opción partidista" (Langston, 2012: s.p.). Por ende, lealtad y disciplina se conjugaron.

presidencial. En segundo lugar, fue intermediario entre la sociedad y el Estado, con lo cual contribuyó a “absorber los efectos del crecimiento económico, a la vez que reforzó la autonomía del Estado frente a la sociedad, ampliando sus márgenes de maniobra y legitimación”. Por lo anterior, el periodo de surgimiento y desarrollo inicial se caracterizó por la “tranquilidad social... en el que los conflictos políticos se escenificaron dentro del PRI” (Peschard, 1990: 191). Así pues, su origen y desarrollo se dieron en un ambiente poco hostil a diferencia de otros partidos, tal como el PAN y PRD, como veremos en los capítulos venideros, de ahí que pudiera sortear sin mayor problema decisiones como seleccionar al candidato presidencial y al dirigente nacional.

2.2.1. Estabilización de las reglas y los procesos internos

Como resultado de su antecedente (PNR) y su proceso articulador (PRM), el PRI se dotó de una serie de reglas formales, durante su primera Asamblea Nacional, que poco tuvieron que ver con el funcionamiento real del partido, ya que en sentido estricto existió la concentración de poder en manos del Presidente.

Los primeros estatutos del PRI (1946) marcaron que la Asamblea Nacional era la encargada de elegir al candidato presidencial. Dicha asamblea se conformó por delegados electos en cada distrito electoral federal, “a razón de 10 delegados por distrito”. No obstante, como es sabido, en los hechos fue el presidente de la República el que seleccionó a su sucesor. En cuanto a la selección de dirigente nacional, los estatutos plantearon que lo seleccionaba la Asamblea Nacional que se efectuaba cada tres años (PRI, 1946: 2). Ahora bien, el Consejo Nacional poseía la facultad de nombrar “con carácter de interino, al presidente del Comité Central Ejecutivo (CCE), por licencia o falta absoluta del mismo” (PRI, 1946: 2). No obstante, como es sabido, el presidente de la República era quien seleccionaba y sustituía al dirigente nacional. El CCE se integró por ocho miembros (dirigente nacional del partido, secretario de Acción Agraria, secretario de Acción Obrera, secretario de Acción Popular y Cultural, secretario de Acción Femenil, secretario de Acción Juvenil, secretario de Acción Política-diputado, secretario de Acción Política-senador) (PRI, 1946: 3). Empero, todos y cada uno de ellos se disciplinaron, en los hechos, al presidente de la República. Respecto al control político, la primera Asamblea Nacional

determinó que el CCE se encargaba de “vigilar que todos los órganos del partido se ajustaran estrictamente a los estatutos y cumplieran los programas de acción y de gobierno, así como sus reglamentos”, así como “dictar las sanciones que ameritaran los miembros y órganos del partido”. Por otro lado, el presidente del CEE podía ejercer, en caso de urgencia, las facultades del CEE (PRI, 1946: 3 y 4). Así, el control político se depositó en los órganos ejecutivos subordinados al presidente de la República.

Así pues, a contracorriente de lo que afirmaron las reglas (por ejemplo, elección de dirigente nacional y candidato presidencial por la Asamblea Nacional) el presidente de la República elegía a su sucesor, lo mismo que al dirigente del partido. Además, el CEN estaba subordinado al titular del poder ejecutivo que, por si fuera poco, tenía prerrogativas de control político, gracias al énfasis que poseían los órganos directivos. Por ende, la tendencia organizacional de 1946 a la década de 1990 se caracterizó por la concentración de poder en manos del presidente de la República.

2.2.2. La participación, entre convenciones y asambleas

Garrido resalta que, en los diversos estatutos que ha tenido el PRI, la selección del candidato presidencial ha recaído en “un órgano representativo, que fue la Convención Nacional, a partir de 1929, la Asamblea Nacional en el periodo 1938-1952, y de nuevo la Convención Nacional desde 1953” (1987: 59). Aunque, como resalta el autor, dichas instancias han sido espacios legitimadores de decisiones previamente tomadas por el presidente de la República en turno. Algo similar ha ocurrido con el dirigente nacional, electo formalmente por la asamblea nacional, pero designado informalmente por el titular del poder ejecutivo. Veamos cómo se normó la selección de candidato presidencial y de dirigente nacional.

Miguel Alemán Valdés fue el primer candidato presidencial del PRI (1946). Fue electo, en la misma asamblea que surgió el partido, a través de los mismos principios del PRM: delegados distritales o municipales electos para votar en la Asamblea Nacional. En ese mismo cónclave, se aprobaron nuevas disposiciones estatutarias, según las cuales la selección de candidatos del partido se dio, no a través de los sectores, mediante la votación individual. Aunque dicha disposición fue derogada en la Asamblea Nacional de febrero de

1950 y se retornó al sistema de asambleas. Dichas asambleas se integraban sectorialmente, aunque su composición era determinada por el CCE y la Gran Comisión (antes Consejo Nacional, integrado por siete representantes de cada sector), de acuerdo con la convocatoria que ambos emitieran (Reveles, 2003b: 44).⁴²

Así pues, la convocatoria de 1952 para seleccionar candidato presidencial determinó que sólo se tomarían en cuenta las precandidaturas de quienes fueran apoyados por un mínimo de cien delegados dentro de la Asamblea Nacional (Garrido, 1987: 66). Dentro de la II Asamblea Nacional de febrero de 1953 se reformaron los estatutos. Hubo un cambio de forma, más no de fondo, ya que se determinó denominar convenciones al elector del candidato presidencial, así como de los candidatos a los demás niveles de gobierno. En los hechos se continuó utilizando el mismo mecanismo, ya que la dirigencia conservó la facultad de determinar la convocatoria, así como la composición de la Convención Nacional y los mecanismos de selección (Garrido, 1987: 67). Empero, la composición de las convenciones fue dominada por los sectores obrero, campesino y popular.

Los estatutos de 1960 mandaban que al candidato presidencial lo seleccionaba la Convención Nacional. Nuevamente, la emisión de la convocatoria recayó en el CEN (antes CCE), aunque tendría que ser previamente acordada por el Consejo Nacional como marcaban los estatutos de 1960 (PRI, 1960: 82 y 83). Además, la convención estaría integrada por “delegados de las organizaciones de los sectores Agrario, Obrero y Popular, y de las Asambleas Estatales de las diversas Entidades Federativas del País” (PRI, 1960: 92). Además, se agregó el requisito de comprobar un año como militante para ser nominado como candidato. Con las reformas de 1965 y 1969 la selección por convención se mantuvo intacta (PRI, 1965: 65-74; 1969: 116 y 117, 124).

En 1971, en los estatutos, se agregaron los delegados de las Asambleas estatales, territoriales y del Distrito Federal (DF) a la Asamblea Nacional, aunque todos ellos debían agruparse en torno a alguno de los tres sectores para emitir su voto (PRI, 1971: 60). Igualmente se aumentó a tres años la militancia requerida para aspirar a ser candidato (Reveles, 2003b: 44). En 1972 se mantuvo el sistema de convenciones, habiendo tres tipos diferentes: 1) integrada por los tres sectores, 2) conformada por dos sectores, 3) o de un

⁴² De acuerdo con Garrido, “la posibilidad de una postulación democrática del candidato presidencial oficial fue desde entonces impedida claramente por las disposiciones estatutarias” (Garrido, 1987: 66).

solo sector. En los dos últimos casos, se siguió votando a través de los sectores. En el primer caso, se estipuló la presentación de una lista de precandidatos y la votación individual (PRI, 1972: 120). Además, se agregó al CEN la atribución de poder determinar la validez de los acuerdos de las convenciones (Garrido, 1987: 69). En 1978 se determinó que las convenciones podían optar por la votación personal, directa y secreta con escrutinio público y abierto, sobre planillas, fórmulas o precandidaturas. Aunque dichas convenciones se siguieron integrando con delegados de los sectores. Durante la convención triunfaría el candidato que obtuviera la mayoría relativa de entre los precandidatos o si se determinaba la necesidad de ganar por mayoría absoluta quedaba abierta la posibilidad de una segunda vuelta (PRI, 1978: 201). Además, se le proporcionó al CEN la facultad de poder designar a nuevos candidatos (incluyendo al presidencial), así como la posibilidad de anular los acuerdos tomados por las convenciones. En 1984 y 1987 todo siguió igual.

En cuanto a la selección de dirigentes nacionales, el primer cambio estatutario aconteció en 1960, antes era la Asamblea Nacional en solitario la encargada de elegir al dirigente nacional. En dicho año, se agregó a la asamblea la facultad de elegir al secretario general del CEN. Igualmente se estipuló que su composición variaría de acuerdo con “los términos que fije la convocatoria que expida el CEN” (PRI, 1960: 17). En tanto que el Consejo Nacional modificó su integración, ya que se compuso por el dirigente nacional y el secretario general del CEN, los titulares de los Comités Directivos Estatales (CDE) y quince representantes de cada sector (PRI, 1960: 19). Dicho consejo podía “nombrar, en los casos de falta absoluta del presidente o del secretario general” (PRI, 1960: 21). Con las reformas de 1965 se modificó la integración del Consejo Nacional, ya que los representantes del sector obrero serían determinados por el CEN. Lo demás continuó intacto (PRI, 1965: 13). Además, se estableció que las resoluciones del consejo se tomarían por los sectores que contaban con un voto cada uno, sin voto de calidad del dirigente nacional (PRI, 1965: 14).

En 1972, durante la VII Asamblea Nacional, se modificaron los estatutos y la forma de elegir a la dirigencia nacional. En ese año se incluyeron dos posibilidades: elección por asamblea o por Consejo Nacional, sin necesidad de que esta última fuera un caso extraordinario. Con las reformas estatutarias de 1978 se modificó la composición de la Asamblea Nacional, ya que aumentaron los representantes de los sectores de quince a un

mínimo de 70 (PRI, 1978: 137 y 138). Asimismo, se estipuló que al interior del consejo cada sector tendría un voto, mismo número que el del grueso de presidentes de los CDE, en tanto que el dirigente nacional podía ejercer un voto de calidad (PRI, 1978: 140).

La reforma estatutaria de 1984 modificó la composición de la Asamblea Nacional, ya que ahora se integraría por el CEN; los representantes de los sectores, cuyo número dependía de la convocatoria emitida por el CEN con acuerdo del Consejo Nacional; los presidentes y los secretarios de los CDE; así como los demás delegados que determinara la convocatoria correspondiente (PRI, 1984: 157). Lo demás siguió intacto. En 1987, mediante una nueva reforma estatutaria, se creó un apartado específico referido a la elección de dirigentes y candidatos. En torno a los dirigentes, se estipuló que el objetivo del proceso de elección de dirigentes era “I. Ampliar la participación de las bases... II. Reconocer la militancia, la representatividad, la honestidad, la lealtad... IV. Intensificar el desarrollo político, contribuir a la unidad interna del partido” (PRI, 1987: 261 y 262). También se agregó la necesidad de contar con cinco años de militancia para ser dirigente del CEN (PRI, 1987: 264). Lo demás siguió sin cambios.

Así pues, como pudo apreciarse a través de los estatutos del partido, la selección de candidato presidencial fue medianamente inclusiva, ya que formalmente fue la Convención Nacional quien eligió al candidato presidencial, ya fuera a través del voto sectorial (1946-1969) o la posibilidad del voto individual (1972-1989). Respecto a la selección de dirigente nacional, se pudo apreciar que la decisión recayó en la Asamblea Nacional (1946-1969) y existió la posibilidad de hacerlo a través del Consejo Nacional (1972-1987). Sin embargo, como veremos a continuación, en los hechos fue el presidente de la República quien tomó la decisión, más allá de lo que señalaron los estatutos del partido.

2.2.3. La inexistente competencia en virtud del *Dedazo*

En el caso de la competencia se puede plantear que, informalmente, el presidente de la República era quien tomaba la decisión de designar al candidato presidencial. Algo similar aconteció en la selección del dirigente nacional. El PRI era un claro ejemplo de un partido que se ajustó a aspectos informales, en vez del ámbito estatutario que vimos hace un par de líneas atrás. En virtud de que el presidente de la República era el “gran elector”, la

competencia interna, entendida como procesos con incertidumbre en el resultado, no aconteció en ambos casos. Por ende, veamos algunos de los mecanismos y las consideraciones que tomaba en cuenta el titular del poder ejecutivo al seleccionar a su sucesor y al dirigente nacional.

Respecto a la selección de candidato presidencial, no se debe perder de vista que se trataba de un momento peligroso para el régimen. En primer lugar, porque el perdedor de la nominación podía separarse del partido y postularse por otro (como sucedió en 1940, 1952 y 1988). En segundo lugar, porque la oposición podría obtener un buen resultado electoral, fruto de una división en la élite gobernante. Por ende, al realizar su elección, el presidente de la República elegía al candidato que causara “el menor número de divisiones en la coalición y que tendría la aceptación en los votantes” (Langston, 2001: 3). De ahí que como afirma Hernández:

los pocos testimonios disponibles confirman que el Presidente recogía opiniones y hacía consultas, era él quien, de un número determinado de candidatos, seleccionaba al sucesor. Podrían considerar intereses políticos internos, equilibrios nacionales, intereses económicos, habilidades y experiencia, pero predominaban los proyectos de largo plazo y los compromisos contraídos durante la administración que terminaba (2009: 18).

Como era previsible, la decisión se tomaba al margen de los estatutos. Y es que las convenciones nacionales simplemente legitimaban decisiones previamente tomadas.

Ahora bien, los sucesores normalmente provenían del gabinete (por lo menos hasta 1994) y contaban con una larga trayectoria en la administración pública, lo cual aseguraba la experiencia en el ejercicio de gobierno, así como un vínculo estrecho con el gobierno anterior y con el proyecto nacional que culminaba. Además, los dirigentes nacionales estuvieron impedidos de ser presidenciables, ya que ello hubiera supuesto una “clara ventaja en contra de los secretarios de Estado que no sólo podía desequilibrar los apoyos sino perjudicar el desempeño del PRI en los comicios” (Hernández, 2009: 18 y 19). Asimismo, nadie le cuestionaba al presidente de la República el derecho de elegir a su sucesor, salvo en casos extremos (1952 y 1988). Así pues, entre 1946 y 1986, nadie desafió abiertamente la prerrogativa del presidente de la República para elegir a su sucesor (Langston, 2001: 5).

Cabe resaltar que el proceso de selección del candidato presidencial contó con una serie de reglas informales que aseguraron que la decisión terminara en manos del titular del

poder ejecutivo. La primera regla era la capacidad del presidente de la República para seleccionar a su sucesor, así como la carencia de críticas al respecto. La segunda regla tenía que ver con la prohibición hacia los precandidatos para realizar campañas públicas. La tercera regla se relacionaba con el hecho de que el Presidente permitía maniobras políticas entre los precandidatos, siempre y cuando no pusieran en riesgo su capacidad para controlar a los competidores. La cuarta regla estipulaba que el titular del poder ejecutivo dejaba que los propios competidores se descartaran de la carrera presidencial con sus propios errores, con lo cual no se veía incitado a actuar arbitrariamente. La quinta regla tenía que ver con el hecho de que una vez que se conocía al candidato oficial, todos los miembros de la clase política, incluidos los derrotados, debían mostrarle su apoyo. La última regla era la seguridad que tenían los perdedores, de asegurarse posiciones futuras, en caso de aceptar el resultado (Langston, 2001: 4-9).

Una vez que se observaron las reglas informales y la dinámica del proceso de selección del candidato presidencial, corresponde apreciar quiénes fueron los nominados, de 1946 a 1994, y bajo qué circunstancias.

Cuadro 4. Selección de candidatos presidenciales del PRI (1946-1994)

Año	Candidato	Competencia	Resultado
1946	Miguel Alemán	Candidato único	99.99%
1951	Adolfo Ruiz Cortines	Candidato único	Unanimidad
1957	Adolfo López Mateos	Candidato único	Unanimidad
1963	Gustavo Díaz Ordaz	Candidato único	Unanimidad
1969	Luis Echeverría	Candidato único	Unanimidad
1975	José López Portillo	Candidato único	Unanimidad
1981	Miguel de la Madrid	Candidato único	Unanimidad
1988	Carlos Salinas	Candidato único	Unanimidad
1994	Luis Donaldo Colosio	Candidato único	Unanimidad

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (2003), Garrido (1987), González y Lomelí (2000).

Como muestra el cuadro 4, dentro de esta tendencia organizacional, ninguno de los candidatos presidenciales fue electo en un proceso competido. La incertidumbre no se presentó debido a la ausencia de contendientes. No obstante, cada presidente de la República tomó en cuenta ciertos aspectos que lo alentaron a decidirse por un sucesor.

Por ejemplo, en el caso del primer candidato presidencial del PRI, Miguel Alemán, el presidente Ávila Camacho, previa auscultación de actores importantes⁴³, decidió que era necesario “un candidato que no pusiera en riesgo la unidad nacional” (Salmerón, 2000b: 197). Mientras que la designación de Adolfo Ruiz Cortines fue decidida por Miguel Alemán con base en el peligro de levantamiento armado a favor de Henríquez Guzmán de parte de los inconformes (González, 2000: 237). La elección de Adolfo López Mateos se debió a la importancia que el presidente de la República saliente daba a las relaciones patronales y el excelente desempeño de López Mateos en ese ámbito. La designación de Gustavo Díaz Ordaz estuvo antecedida por un intercambio de opiniones del Presidente y el dirigente nacional con los sectores, así como con algunos gobernadores, funcionarios, militares y dirigentes del partido. Empero, la decisión final la tomó el titular del poder ejecutivo. La selección de Luis Echeverría, previa auscultación de opiniones encargadas al dirigente nacional que consultó a gobernadores, comités directivos estatales y dirigentes de sectores, sobre tres priistas: Alfonso Corona, Luis Echeverría y Emilio Martínez, fue tomada por Díaz Ordaz (Reyna, 2009: 61). Mientras que en la elección de José López Portillo pesó más la incondicionalidad del ungido al presidente de la República que su trayectoria política (Mirón, 2011: 175).

Ahora bien, José López Portillo designó como su sucesor a Miguel de la Madrid, sin hacer uso del tradicional destape a través de algún sector. Es importante recalcar que la candidatura identificada con el ala tecnocrática estuvo a punto de romper una regla informal: la que tiene que ver con el “acatamiento sin reclamos”, ya que Javier García Paniagua renunció a la dirigencia nacional como protesta por el resultado (Palma, 1989: 79). Así, en 1981, durante la VI Convención Nacional Ordinaria del PRI, Miguel De la Madrid fue designado candidato presidencial por unanimidad. En su designación pesaron varias cuestiones, entre ellas su disciplina.⁴⁴ El triunfo significó “la hegemonía de la fracción monetarista dentro de la coalición dominante priísta” (Reveles, 2003c: 94).

⁴³ El presidente de México en turno habría consultado y consensado con Lázaro Cárdenas y Vicente Lombardo no postular un candidato de derecha (Padilla) y tampoco uno de izquierda (Rojo Gómez) (Salmerón, 2000b: 198). Se dieron reuniones entre Cárdenas, Vicente Lombardo y el presidente de la República, gracias a lo cual “se habían puesto de acuerdo en que habría de seleccionarse alguna persona a la cual los tres pudieran brindar su apoyo, pero sin llegar, por el momento, a determinar el personaje” (Medina, 1979: 21).

⁴⁴ También le ayudaría su lealtad al presidente de la República, ya que “envuelto en uno de los problemas que más directamente afectan al presidente López Portillo –el del nombramiento de su hijo José Ramón como

La elección de Carlos Salinas de Gortari tuvo una gran diferencia con sucesiones previas, ya que públicamente se destapó a varios precandidatos, aunque en los hechos “el control no dejó de tenerlo el propio presidente” (Reyna, 2009: 75).⁴⁵ Lo novedoso estribo en el hecho de que los contendientes (Ramón Aguirre, Manuel Bartlett, Alfredo del Mazo, Sergio García Ramírez, Miguel González Avelar y Carlos Salinas de Gortari) tuvieron que presentar su proyecto de plataforma de gobierno ante instancias del partido. Aunque la convocatoria a la VII Convención Nacional Ordinaria mandató que sólo se considerarían las precandidaturas que contaran con el apoyo de alguno de los sectores y diez comités directivos estatales. El día de la convención los tres sectores se manifestaron “unánimemente” a favor de Salinas.

Ahora bien, cercana la sucesión de 1994, Salinas de Gortari envió señales contradictorias a la opinión pública sobre su posible sucesor, aunque no por ello perdió el control de la nominación. Ante la incertidumbre, Salinas solicitó a la dirigencia nacional (el 28 de noviembre de 1993) dar a conocer al sucesor: Luis Donaldo Colosio. Así, Ortiz Arana, dirigente nacional, anunció la decisión tomada por el CEN, ante lo cual los sectores y los comités estatales dieron su beneplácito (González, 2000b: 615). Después del asesinato de Colosio, perpetrado en Tijuana el 23 de marzo de 1994, la urgencia del momento y los conflictos en el seno del gabinete presidencial determinaron la selección de Ernesto Zedillo como candidato presidencial. Ante la negativa por impulsar una reforma constitucional que pospusiera las elecciones, se tuvo que elegir al candidato que cubriera los requisitos constitucionales y varios de los miembros del gabinete estaban imposibilitados, pues debían renunciar seis meses antes de la elección; por lo cual se eligió a Ernesto Zedillo el 28 de marzo de 1994 (González, 2000b: 627).

En cuanto a la selección de dirigencia nacional, la decisión fue tomada en función de los intereses del titular de la Presidencia. De acuerdo con Corona, los dirigentes del PRI

Subsecretario de Programación y Presupuesto, De la Madrid acepta que él es responsable de la designación, en tanto que la propuso a su jefe y la defendió con argumentos de orden administrativo” (PRI, 2003: 199).

⁴⁵ En sentido estricto, la ronda de presentación de los proyectos de los precandidatos, “no hizo variar en el fondo las condiciones tradicionales con que se realiza la sucesión presidencial, en donde el poder ejecutivo concentra la facultad de auscultar a todos los sectores de opinión dentro y fuera del partido, hasta lograr establecer la decisión que se inclina por tratar de seleccionar a un candidato que reúna condiciones de continuidad con respecto a los proyectos iniciados, y cuyo perfil pueda suscitar el consenso entre las diversas fuerzas subsistentes” (Cansino y Alarcón, 1993: 26).

han sido electos de forma autocrática, “de acuerdo a sus intereses particulares o a las circunstancias políticas del momento” (2003: 164).

Cuadro 5. Dirigentes nacionales del PRI (1946-1999)

Periodo	Nombre
1946	Dr. Rafael Pascasio Gamboa
1946-1952	Gral. Rodolfo Sánchez Taboada
1952-1956	Gral. Gabriel Leyva Velázquez
1956-1958	Gral. Agustín Olachea Avilés
1958-1964	Gral. Alfonso Corona del Rosal
1964-1965	Lic. Carlos Alberto Madrazo Becerra
1965-1968	Dr. Lauro Ortega Martínez
1968-1970	C. Alfonso Martínez Domínguez
1970-1972	Prof. Manuel Sánchez Vite
1972-1975	Lic. Jesús Reyes Heróles
1975-1976	Li. Porfirio Muñoz Ledo
1976-1979	Lic. Carlos Sansores Pérez
1979-1981	Lic. Gustavo Carvajal Moreno
1981	C. Javier García Paniagua
1981-1982	Lic. Pedro Ojeda Paullada
1982-1986	Lic. Adolfo Lugo verduzco
1986-1988	Lic. Jorge de la Vega Domínguez
1988-1992	Lic. Luis Donaldo Colosio
1992	Rafael Rodríguez Barrera
1992-1993	Genaro Borrego Estrada
1993-1994	Fernando Ortiz Arana
1994	Ignacio Pichardo Pagaza
1994-1995	María de los Ángeles Moreno
1995-1996	Santiago Oñate Laborde
1996-1997	Humberto Roque Villanueva
1997-1999	Mariano Palacios Alcocer

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (2003), Garrido (1987), González y Lomelí (2000).

Como sugiere el cuadro 5, ha prevalecido la coyuntura como potencializador de la designación, de ahí que fuera tan elevado el número de dirigentes nacionales del PRI, aunado a que pocos han durado en su encargo lo estipulado en los estatutos.

Por ejemplo, Lázaro Cárdenas, Gustavo Díaz Ordaz y Luis Echeverría tuvieron tres dirigentes nacionales en su sexenio; mientras que Pascual Ortiz Rubio, Abelardo Rodríguez y López Portillo contaron con cuatro durante su mandato; en tanto que Salinas de Gortari tuvo cinco y Zedillo siete dirigentes nacionales (Corona, 2003: 166-168, 183). En casi todos los casos prevaleció el interés del presidente de la República sobre cualquier otra consideración y el designado, ya fuera a través de asambleas o consejos nacionales, lo fue sin competencia alguna.

En algunos casos se trató de nombramientos cuyo objetivo fue que el titular del partido condujera la organización durante la elección presidencial. Algunos de ellos, una vez concluida la elección y designado el presidente de la República, fueron premiados con una secretaría de Estado. Serían los casos de Alfonso Martínez, que una vez que Luis Echeverría tomó protesta como presidente de México fue designado Jefe del Departamento del Distrito Federal; Porfirio Muñoz Ledo, que una vez que José López Portillo asumió el poder ejecutivo fue nombrado secretario de Educación Pública, por citar algunos ejemplos.

En otros casos, el dirigente fue seleccionado para conducir al partido durante el mandato presidencial, debido a que normalmente sustituía al dirigente recién premiado. Serían los casos de Rodolfo Sánchez Taboada de 1946 a 1950; Alfonso Corona del Rosal de 1958 a 1964; Carlos Madrazo que un año después renunciaría ante los conflictos con los gobernadores, debido a la reforma interna que planteaba dejar la selección de candidatos en manos de las bases⁴⁶; Jesús Reyes Heróles de 1972 a 1975; Adolfo Lugo de 1982 a 1986; Luis Donaldo Colosio de 1988 a 1992, entre otros.

En el sexenio de Ernesto Zedillo, pese a la llamada “sana distancia”, el titular del poder ejecutivo continuó designando a los dirigentes nacionales. De hecho, las designaciones fueron excesivas, lo cual “sometería al tricolor a un manejo esquizofrénico en el que éste, formalmente libre de la tutela presidencial, sufriría su constante intromisión” (Mirón, 2011: 23). Por ejemplo, Ignacio Pichardo fue nombrado secretario de Energía el 3 de diciembre de 1994, dos días después el Consejo Político Nacional (CPN, antes Consejo Nacional) designó a María de los Ángeles Moreno como dirigente nacional. En agosto de 1995, Ángeles Moreno renunció a la dirigencia, por lo cual el CPN nombró, unánimemente, a Santiago Oñate como nuevo dirigente. En diciembre de 1996, Humberto Roque Villanueva fue designado dirigente nacional, debido a que el partido requería de una nueva imagen. Nuevamente, se trató de un candidato único. El 10 de septiembre de 1997, Roque

⁴⁶ Como resalta Hernández (2000), la reforma de Madrazo ha sido la única (del periodo 1946 a 1990) promovida desde el interior del partido y no desde la Presidencia. En sí misma la reforma no era tan radical, pero trastocó los intereses de las corporaciones y, sobre todo, de los gobernadores, al plantear que los militantes de cada sección seleccionaran a sus candidatos municipales mediante voto individual a través de dos boletas. Si bien Madrazo intentó una tregua con las corporaciones al otorgarles la nominación en la boleta destinada para síndicos y regidores; no otorgó nada a los gobernadores, los cuales vieron con recelo perder aún más prerrogativas de las que ya se les había arrebatado. Ya que cuando Madrazo llegó a la dirigencia, les quitó la potestad de elegir las dirigencias estatales, municipales y seccionales. Así, los gobernadores no estarían dispuestos a ceder un paso más, por lo cual se opusieron a la reforma de Madrazo, tal como Práxedes Giner Durán de Chihuahua, Enrique Dupré de Durango y, sobre todo, Leopoldo Sánchez Celis de Sinaloa.

renunció para ocupar un puesto menor en la jerarquía priísta (ya que fue enviado a la dirección de la Aseguradora Hidalgo), ante esto asumió la dirigencia de forma interina Juan S. Millán. Al día siguiente, Mariano Palacios Alcocer fue electo dirigente nacional con la venia del Presidente.

Ahora bien, Palacios Alcocer renunció a la dirigencia nacional en marzo de 1999. Ante ello, se llevo a cabo un proceso de selección novedoso para el PRI, ya que por primera vez hubo una elección interna, aunque no fue competitiva. Dos fórmulas contendieron por la presidencia y la secretaría general. Por un lado José Antonio González y Dulce María Sauri, frente a Rodolfo Echeverría y José Luis Soberanes. Las dos planillas hicieron proselitismo interno, en aras de conseguir el apoyo del CPN. No obstante, el proceso fue bastante inequitativo, ante lo cual “Echeverría y Soberanes se retiraron de la elección” (Corona, 2003: 188). Así, triunfó sin mayor problema la fórmula de José Antonio González, con 288 de 344 consejeros. Seis meses después, Dulce María Sauri asumió la dirigencia nacional, arropada por la unanimidad del CPN, mientras José Antonio González fue nombrado titular de la secretaría de Salud.

Como se pudo apreciar, tanto en la selección de candidato presidencial como en la del dirigente nacional el peso del titular del poder ejecutivo fue trascendental. En el primer caso, tomando en cuenta opiniones, coyunturas y compromisos asumidos en su mandato. Pese a esto, la ausencia de competencia interna y la unanimidad mostrada en las designaciones fueron constantes (1946-1994). Mientras que en el caso de la selección de dirigente nacional, la coyuntura e interés presidencial determinaron las designaciones (1946-1999). De igual forma, todos los procesos carecieron de competencia y los electos contaron con el respaldo unánime del órgano pertinente (Asamblea o Consejo Nacional). Y es que en ambos casos, de manera informal, el “gran elector” fue el presidente de la República.

2.2.4. Representación con base en las necesidades organizativas

Como afirma Mirón, la historia organizativa del PRI denota la ausencia de grupos o facciones contrarias a la dirección y al presidente de la República. Así, desde la Presidencia encabezada por Ruíz Cortines “privó la homogeneidad, la cual, particularmente en su

estructura directiva, denotó la ausencia de grupos o facciones internos o facciones contrarias a la coalición dominante” (Mirón, 2011: 170). Lo anterior cambió debido al desplazamiento de los políticos tradicionales y su sustitución por la tendencia tecnocrática que poco a poco ganó espacios. Antes de ello, se dio un proceso paulatino para restar peso, mediante estatutos, a los sectores dentro de los CEN, desde 1946, siendo agregadas secretarías necesarias para el desarrollo organizativo del partido.⁴⁷

En la génesis del PRI, el Comité Central Ejecutivo (CCE) se integró por el dirigente nacional y los secretarios de Acción Agraria, Acción Obrera, Acción Popular y Cultural, Acción Femenil, Acción Juvenil, Acción Política-diputado y Acción Política-senador. Hasta este momento existió una presencia importante de personas con extracción militar en el CEN, ya que como menciona Oliva “de 1946 -1965, casi todos los presidentes del PRI fueron militares” (Javier Oliva, entrevista con el autor, 15 de marzo de 2014).

En 1960, el órgano directivo, entonces llamado Comité Ejecutivo Nacional (CEN), varió su composición. Se agregaron al secretario general, las secretarías de Prensa y Propaganda y Finanzas (PRI, 1960: 23). En 1969 se incluyó la Oficialía Mayor (PRI, 1969: 82). En 1971 se incluyeron las secretarías de Capacitación Política y de Acción Social (PRI, 1971: 24 y 25). En 1978 se agregaron las secretarías de Divulgación Ideológica, Asuntos internacionales, Fomento Deportivo, la Coordinación de la Unidad Revolucionaria, así como los representantes del Movimiento Nacional de la Juventud Revolucionaria y de la Agrupación Nacional Femenil Revolucionaria (PRI, 1978: 141). Y, finalmente, en 1984 se creó la Secretaría de Promoción y Gestoría (PRI, 1984: 163 y 164). Así pues, el CEN creció paulatinamente en torno al número de secretarías, con lo cual la de por sí precaria presencia de los sectores disminuyó más. Lo importante es resaltar que las secretarías que se incorporaron al CEN mostraron las necesidades organizativas del partido, las cuales se fueron solventando lentamente. No es gratuito que las primeras secretarías creadas fueran

⁴⁷ En la parte de anexos se encuentran los CEN del PRI de 1946 a 1988, véase cuadros 21-37. El proceso de restar presencia a los sectores dentro del CEN, fue compensado al darles peso importante en elecciones de candidatos (a nivel municipal y estatal). Dicha compensación aconteció de 1946 a 1953. Lo anterior no fue para nada sencillo, pues los sectores (sobre todo el Obrero) amenazaron con irse al Partido Popular, ya que en 1946 se había instaurado la votación individual (ajena a su control) para seleccionar candidatos, de ahí que en la reforma estatutaria de 1953 se dio un giro hacia el sistema de convenciones. Luego de esto, resultó evidente que el peso de las corporaciones en el CEN fue significativamente menor a su presencia en la selección de candidatos que duró hasta mediados de la década de 1980.

las de Organización, Prensa y Propaganda y Finanzas (1960). Más adelante la Oficialía Mayor (1969) y la de Divulgación política (1978).

Ahora bien, el gran cambio en los integrantes de los CEN tuvo que ver con un proceso más amplio que implicó el adelgazamiento del Estado mexicano, para lo anterior, según los cálculos de la élite tecnocrática era necesario desplazar a los políticos tradicionales. El cambio más evidente se dio en los gabinetes presidenciales; no obstante, también impactó, aunque en menor medida, a los CEN de 1970 a 1990. Y es que como afirma Oliva “sí impactó, aunque en menor medida, porque no necesariamente el PRI trató de ser un contrapeso a estas tendencias”, mientras que en el sexenio de Salinas habría sido muy notoria la prevalencia del sector tecnocrático en el CEN (Javier Oliva, Entrevista con el autor, 15 de marzo de 2014).

Así pues, lo más llamativo fue el proceso de debilitamiento de los sectores, aunado a una clara intención de incentivar la vida organizativa en el CEN, en la medida en que fueron agregando secretarías necesarias para el funcionamiento de dicha instancia.

2.2.5. El control político del presidente de la República y el CEN

Dentro del PRI, los órganos ejecutivos detentaron el control político, lo cual se puede apreciar en los cambios estatutarios en dicha materia. Asimismo, existen ejemplos del fuerte control político que ejerció el presidente de la República, único actor capaz de remover dirigentes nacionales. En este sentido, existieron dos posibilidades de remoción de dirigentes: para premiar lealtad (a quienes dirigieron el partido durante la campaña presidencial) o por no mantener la estabilidad interna (sea por trastocar los arreglos informales gobierno-partido [Madrazo], por generar conflictos partido-gobierno [Carlos Sansores], o por contrariar al Presidente [Jesús Reyes Heróles]). Veamos cómo evolucionaron los estatutos respecto a los castigos y, luego, las remociones de dirigentes.

En 1945 se estableció en los estatutos que el Consejo Nacional sería el encargado de “decidir, en última instancia, cuando se recurra a él, sobre las sanciones que imponga el CCE a los órganos o funcionarios del Partido y a los funcionarios públicos” (PRI, 1946). Asimismo, se estipuló que los miembros del CCE durarían dos años en su cargo. Dicho órgano se encargaría de “vigilar que todos los órganos del Partido se ajusten estrictamente a

los estatutos”, así como de “dictar las sanciones que ameriten los miembros y órganos del Partido” (PRI, 1946). Ahora bien, respecto a las sanciones, la amonestación era facultad de los comités municipales, pero cuando se trataba de órganos y funcionarios le correspondía a quienes les precedían en la jerarquía. La suspensión temporal debía ser aplicada por los comités regionales. La expulsión con declaratoria de traición al partido y la destitución de órganos y funcionarios eran prerrogativas del CCE (PRI, 1946).

Con la reforma estatutaria de 1960 el Consejo Nacional continuó siendo el órgano encargado de decidir sobre “las sanciones que imponga el CEN a los miembros del partido cuando recurran a él” (PRI, 1960: 20). Ahora bien, respecto a las remociones de dirigentes, se estipuló que podría llevarse a cabo de parte de su elector: a los secretarios de los tres sectores solamente los podía remover su sector correspondiente; a los secretarios de Acción Política sólo los podrían remover los senadores y diputados; mientras que a los secretarios de Organización, Finanzas y Prensa y propaganda solamente los podía remover el dirigente del CEN (PRI, 1960: 24). En cuanto a la duración del mandato, se estableció que el dirigente nacional y el secretario general durarían en el cargo “hasta que la Asamblea Nacional haga nueva designación”, con lo cual se sobreentendía que podrían durar seis años en el cargo, pues la asamblea se reunía al término de dicho lapso (PRI, 1960: 24). Por su parte, el CEN conservó la atribución de “cuidar la estricta observancia de la disciplina interna del partido”, así como la destitución de comités directivos estatales, municipales, distritales y seccionales (PRI, 1960: 25). También se agregó que los militantes que se distinguieran por “su adhesión, constancia, lealtad y actuación relevante dentro del partido, serán estimulados con distinciones” que acordaría el Consejo Nacional a propuesta del CEN (PRI, 1960: 105).

Con la reforma estatutaria de 1965 se eliminó la destitución del cargo a funcionarios (PRI, 1965: 81). La facultad de suspender los derechos de un militante fue arrebatada a los comités municipales y distritales y se le otorgó a los CDE, aunque si se trataba de un funcionario del partido era el CEN el encargado de castigar. La expulsión era determinada por la Comisión de Honor y Justicia (CHJ) (PRI, 1965: 82 y 83).

En 1972, los estatutos fueron modificados; la CHJ perdió la facultad de aplicar la expulsión, la cual pasó a manos del CEN (PRI, 1972: 131). Además se eliminaron de los estatutos las referencias a los estímulos y la lealtad (PRI, 1972: 131). Por otro lado, la

amonestación se trasladó de los comités municipales y distritales al comité de sección (PRI, 1978: 217). Asimismo, la solución de las denuncias contra funcionarios del CEN se trasladó al Consejo Nacional (PRI, 1978: 219).

En 1984 se agregaron a los estatutos los derechos y las obligaciones que poseía cualquier miembro del partido. Asimismo, se agregó como causal de expulsión “atentar de manera grave contra la unidad ideológica, programática y organizativa del partido” (PRI, 1984: 235). Además, se creó la Comisión Nacional de Honor y Justicia (CNHJ), la cual se constituyó como órgano de apoyo al CEN (PRI, 1984: 185). Dicha comisión tuvo entre sus funciones la “elaboración de los dictámenes correspondientes al otorgamiento de estímulos e imposición de sanciones”, mismas que serían “recomendaciones”. Por lo cual, en los hechos todas las sanciones pasaron a manos del CEN. Por si fuera poco, la CNHJ estuvo integrada por cinco miembros designados por el CEN (PRI, 1984: 237). Con las reformas estatutarias de 1987, se volvieron a agregar estímulos “a sus integrantes que se hayan destacado por su adhesión, constancia, lealtad, militancia y trabajo partidista” (PRI, 1987: 291). Lo demás continuó intacto.

Ahora bien, respecto a la remoción de dirigentes, como veremos a continuación, el peso del presidente de la República fue trascendental. Como pudo apreciarse en el apartado dedicado a la competencia, varios dirigentes fueron removidos como premio a su lealtad. Pero, de igual forma, existieron otros casos, en los que la remoción sucedió por haber trastocado los acuerdos o las relaciones Presidente-partido, gobernadores-partido o cuando no conservaron la estabilidad al interior de la organización.

Por ejemplo, Genaro Borrego fue destituido debido a que “trató de darle cierta autonomía al PRI, que incluso llegó a ciertos niveles de beligerancia, razón por la cual el presidente Salinas lo relevó” (Corona, 2003: 175).

En 1975 se presentaron algunas diferencias entre Jesús Reyes Heróles, dirigente del partido, y el presidente Luis Echeverría; ya que el primero solicitó definir el Plan de Gobierno antes de elegir un candidato, cosa que no sucedió ya que Echeverría continuó con el proceso de sucesión presidencial. Una vez electo López Portillo, aconteció la salida de Reyes Heróles en septiembre de 1975 (PRI, 2003: 184-186).

El caso de Carlos Sansores fue un ejemplo de una remoción que se debió a que su permanencia en el CEN suscitó problemas con el propio gobierno. Sansores y Reyes

Heróles (secretario de Gobernación) tuvieron varios desencuentros, por lo que Sansores fue designado titular del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) (PRI, 2003: 194).

El conflicto con la Corriente Democrática clarificó que la remoción fue el siguiente paso cuando un dirigente no aseguró la estabilidad interna. El *Esbozo Histórico* editado por el PRI plantea, al respecto, que “ante la imposibilidad de contener el avance de la Corriente, Adolfo Lugo Verduzco tuvo que abandonar la dirigencia del Partido” (PRI, 2003: 213).

Así pues, se observa que el PRI es un partido que se caracterizó por depositar el control político en los órganos ejecutivos (CEN) subordinados al titular del poder ejecutivo. Además, se caracterizó por ser un partido en que el presidente de la República fue el único capaz de remover a los dirigentes nacionales (al premiar su lealtad o al visualizar su escasa utilidad). Ahora veremos qué generó el cambio de situación de esta tendencia en que predominó el Presidente a una en que la élite subnacional (estados) y el CEN aumentaron su poder.

2.3. Causas y signos del cambio: derrotas electorales, conflicto entre el Presidente y los gobernadores (poderes estatales) y pérdida de la Presidencia

Como menciona Mirón, la pérdida del poder ejecutivo fue “reflejo de una desarticulación organizativa muy anterior a esa fecha, el abandono de la presidencia fue el punto terminal del déficit que el Revolucionario Institucional venía arrastrando” (2011: 22). Así pues, varios eventos, procesos y actores ejemplifican las tensiones al interior del tricolor, los cuales serían la causa de la transformación al interior del partido. El último eslabón de la cadena fue la derrota presidencial.

Las derrotas electorales sufridas por el PRI en la década de 1980 volvieron insostenible y palpable la escasa capacidad de movilización electoral en el año de 1988. La llegada de los tecnócratas al poder supuso un enfrentamiento directo frente a las corporaciones (como mecanismo de movilización caduco), pero a su vez (y de forma indirecta) significó el incremento de poder de los gobernadores (poderes estatales) en las XIV y XVI asambleas nacionales. Asimismo, dichos poderes estatales, junto a la militancia que los apoyó, fueron los más vulnerables al estilo de gobierno de Salinas de Gortari en que

las negociaciones postelectorales estuvieron a la orden del día, lo cual alimentó el descontento contra la Presidencia. Posteriormente, la llegada de Zedillo no solucionó la ya de por sí difícil relación entre el Presidente y los gobernadores. Los casos de Tabasco (1994), la XVI Asamblea Nacional (1996) y el de Puebla (1998) lo ejemplificaron. Finalmente, la derrota electoral fue el último eslabón en esta serie de procesos, conflictos y actores que dieron lugar a una nueva tendencia organizacional.

En primera instancia, es importante señalar que el PRI en la década de 1980 decreció electoralmente en la medida que la oposición (principalmente el PAN) creció sus caudales electorales (Loaeza, 1996).⁴⁸ Como afirma Villa, el cambio socioeconómico que aconteció en México en las décadas de 1970 y 1980, sumado a la urbanización, generó nuevos perfiles de empresarios y segmentos de la clase media, lo cual trajo consigo el debilitamiento de los sectores corporativos y amplias pérdidas electorales para el PRI (2012: 7). Así, el Revolucionario Institucional padeció una “crisis de movilización” que se reflejó en derrotas electorales en capitales importantes en 1982 y 1985 (Guanajuato y San Luis Potosí), así como en municipios importantes de Sonora, Durango y Chihuahua a manos del PAN (Mirón, 2011: 184). En ese contexto, fue la militancia local la que advirtió sobre el avance opositor en las zonas urbanas, al notar que la estructura partidaria se volvió eficaz para el control interno pero poco útil para ganar elecciones (Hernández, 2000: 289).

La votación del PRI frente a la oposición se modificó radicalmente en la década de 1990. De 1961 a 1976 el PRI obtuvo un promedio de votación nacional del 82%, pasando de 90% en 1961 a 80% en 1976; mientras la oposición, en su conjunto, pasó de 10% en 1961 al doble del porcentaje en 1976. Empero, 1988 fue el punto de inflexión respecto a las votaciones. En dicho año el PRI mostró su debilidad en la movilización electoral, ya que obtuvo 51%, mientras que la oposición en su conjunto logró 49%; en 1991 el PRI consiguió 61%, en tanto que el PAN y el PRD lograron 26%; en 1994 el PRI logró 50%, mientras el

⁴⁸ A la par de este proceso se dio la transformación política y económica en México. Como plantea Mirón, Miguel de la Madrid recibió el gobierno en una situación económica complicada, durante su gobierno la situación económica se agravó en varios aspectos (deuda pública, devaluación, índice de precios al consumidor, crack bursátil, etc.). La respuesta fue “un realismo económico que hizo de la planeación un principio sustantivo del gobierno” (Mirón, 2011: 180-181). El cambio en la política implementada, de igual forma impactaría en el reclutamiento político, con lo cual el partido dejó de ser la instancia indicada para ello, lo cual generó descontento en los políticos tradicionales. En el sexenio de Miguel de la Madrid fue evidente la ausencia de “raigambre y trayectoria priísta” (Mirón, 2011: 189).

PAN y el PRD alcanzaron 42%; en 1997 el PRI sumó 39%, en tanto que el PAN y el PRD lograron 52% (Pacheco, 2004: 106).

Por otro lado, las derrotas electorales de la década de 1990, debido a conflictos postelectorales, causaron descontento en las filas del PRI en los estados, ya que se percibían que el Presidente despreciaba al priismo en los estados al aceptar las derrotas del partido u obligar a que los gobernadores renunciaran (Langston, 2012: s.p.). En aquel momento, Salinas de Gortari, ansioso de obtener legitimidad e implantar su proyecto político, social y económico, decidió aceptar triunfos de la oposición y mantener un diálogo abierto con el PAN. La victoria de Acción Nacional en Baja California en 1989 se explica por ello. Con esto, Salinas trastocó el poder de los gobernadores. Así, la relación entre el Presidente y los gobernadores (y poderes estatales) se volvió tensa.⁴⁹ Esto se hizo evidente durante la XIV Asamblea Nacional de 1990, cuyo objetivo primordial fue reducir el peso de las corporaciones y superar la baja movilización electoral del partido.

El proceso de crecimiento de los poderes estatales al interior del partido fue bastante largo. Para 1990 aún no había culminado⁵⁰, aunque en ese entonces los poderes estatales se

⁴⁹ Como sugiere Hernández, para que los poderes estatales lograran derrotar a Zedillo tuvieron que transcurrir varios episodios en los cuales los gobernadores acrecentarían su poder económico y político en las entidades. Tradicionalmente, la función de los gobernadores fue la de “garantizar la estabilidad y paz pública de sus estados” (Hernández, 2008: 13). Siempre y cuando cumplieran lo anterior, tenían a su encargo al partido en el estado y la administración pública, su único límite era no contrariar el poder presidencial. La lealtad de los gobernadores se aseguró por la pertenencia al PRI y por “una combinación de autonomía política para manejar asuntos locales y fuertes controles federales, que lo mismo limitaban los posibles abusos de los gobernadores que permitían la intervención directa del Presidente” (Hernández, 2008: 22). Un control efectivo del poder ejecutivo a los gobernadores fue la centralización de los recursos económicos. Ahora bien, de un lado, el gobernador “seleccionaba a los que serían diputados locales y presidentes municipales”, con el objetivo de que al controlar los recursos políticos, el gobernador podría solucionar problemas locales y garantizar la estabilidad local, lo cual “suponía recompensar lealtades, promover a políticos, representar intereses grupales y locales, y asegurarse el control de las instituciones” (2008: 40 y 41). Además, el presidente de la República estaba por encima de los gobernadores, debido a que poseía las prerrogativas de seleccionar y remover a los gobernantes (Martínez y Arreola, 1987: 116-118).

⁵⁰ Para el año 2000, los gobernadores habrían acrecentado su poder debido a una serie de procesos administrativos, políticos y económicos que les favorecieron. El primero de ellos fue el proceso de descentralización administrativo (la reforma al artículo 115 con De la Madrid; el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Pública con Salinas de Gortari; las Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios [1997] y la Ley de Coordinación Fiscal [1998] con Zedillo) que trasladó a los gobiernos locales tareas de la federación y, después, cuantiosos recursos, lo cual amplió el campo de acción de los gobernantes. Esto fortaleció a los gobernadores como responsables ya no sólo de la política, sino también de la economía. Un segundo punto a su favor, tuvo que ver con que al mismo tiempo la competitividad subnacional fue acrecentando la presencia opositora en los estados, dichas presiones electorales les otorgaron a los gobernantes (en la década de 1990) el control de las estructuras estatales, el nombramiento de candidatos en los estados, incluyendo el sucesor. Con ello, la lealtad presidencial se fue desvaneciendo y trasladándose al mentor estatal. Al mismo tiempo, los mandatarios estrecharon fuertemente su relación con las maquinarias locales (Hernández, 2008: 159).

opondrían al presidente de la República que pretendía utilizar, como antaño, de forma instrumental al partido. Salinas de Gortari trató de imponer su proyecto de modernización política por todos los medios posibles; uno de los cuales, quizá el más radical, supuso “una extrema intervención en la política local y, sobre todo, en el excesivo retiro de mandatarios, unos por la exacerbación de conflictos políticos y otros para acabar con la resistencia a sus medidas” (Hernández, 2008: 106). En su sexenio fueron removidos 17 gobernadores.⁵¹

En la XIV Asamblea Nacional de 1990, Salinas de Gortari solicitó la ayuda de los gobernadores para contrarrestar a las corporaciones, por lo cual los encargados del gobierno estatal encabezaron las delegaciones, pero sin someterse al proyecto salinista, antes bien “aprovecharon la oportunidad para conseguir un poder que hasta entonces no tenían dentro del partido” (Hernández, 2008: 188). Así, los poderes estatales lograron impulsar reformas que aumentaron la autonomía del partido frente al Presidente, por ejemplo se creó el CPN. En dicho órgano sería menor el peso de los sectores frente a la estructura territorial (comités directivos estatales y municipales, así como legisladores locales y federales) que respondía a los gobernadores. Entre las facultades del CPN se estableció la de seleccionar al candidato presidencial y/o el método a utilizar para tal efecto. Así, se consiguió anular la influencia de las corporaciones, pero en vez de depositarla en el CEN o la militancia, dicho poder se trasladó a los gobernadores, debido a su influencia en el CPN.⁵²

Cuando Zedillo inició su sexenio, se encontró frente a poderes estatales diferentes a los antaño sumisos. Por lo cual, durante su mandato se presentaron tres episodios que marcaron el ocaso del dominio presidencial: el mantenimiento de Madrazo en Tabasco, la Ley Bartlett (ambos precandidatos en 1999), así como la XVI Asamblea Nacional. El episodio de Roberto Madrazo mostró la debilidad política del presidente de la República, ya que el tabasqueño logró sostenerse en el cargo de gobernador del estado de Tabasco, aun

⁵¹ Para Salinas, algunas de las causales de las crisis económicas fueron el crecimiento irracional del tamaño del Estado y un manejo irresponsable del gasto público, por ende, había que redefinir sus tareas. Además estaba convencido de que se requerían medidas políticas, por tanto, cuando la vieja élite política se opuso había que removerla. Por ende, removió 17 gobernadores, cinco de los cuales llegaron al Gobierno Federal, los demás fueron removidos por motivos políticos. Con ello 12 entidades fueron afectadas, ya que en cinco de ellas la remoción sucedió en dos ocasiones. Salinas optó por remover resistencias a su proyecto político y con ello afectó la relación del gobierno con el partido y provocó que la militancia local “dirigiera su mirada hacia los gobernadores en busca del liderazgo perdido” (Hernández, 2008: 186).

⁵² Con esto se entregó el último recurso político que les faltaba a los gobernadores: el control del partido, ya no sólo a nivel estatal, sino a nivel nacional. Por lo cual, “desde entonces, el centro de la disputa sería la candidatura presidencial y ya no los puestos estatales, totalmente en sus manos” (Hernández, 2008: 189). Así lo ejemplificaron las elecciones internas de 1999.

contra los deseos del titular del poder ejecutivo.⁵³ El episodio de Manuel Bartlett mostró la debilidad financiera del titular del poder ejecutivo, ya que fue derrotado en la controversia suscitada por la Ley del Federalismo Hacendario, lo cual permitió distribuir recursos fiscales de acuerdo a los propios de los gobernadores.⁵⁴

Con Zedillo tocó fondo la subordinación de los gobernadores al poder presidencial. La llamada “sana distancia” fue asumida por la militancia como un abandono, ante lo cual se visualizó la ausencia del poder presidencial que los gobernadores cubrieron sin problema. Un ejemplo de lo anterior, se suscitó en la XVI Asamblea Nacional de 1996 en que los gobernadores decidieron el perfil (candados) del candidato presidencial del PRI rumbo al año 2000. En la asamblea, las principales demandas de los poderes estatales se enfocaron en evitar la intromisión del centro en la designación de candidatos; desaparecer el trato condescendiente al PAN; la exigencia de reconocer la trayectoria priísta; así como la apertura de la selección de candidatos y dirigentes. El resultado final de la asamblea resultó desfavorable para el presidente de la República, ya que dentro del CPN se fortalecieron los órganos directivos locales y los gobernadores. Asimismo, el órgano citado asumió responsabilidades financieras, así como la selección del dirigente y el secretario general del CEN. Todo lo anterior no fue una concesión presidencial, antes bien se trató de un triunfo de los gobernadores. Por ello, la balanza comenzó a inclinarse a favor de los poderes estatales. Al mismo tiempo fue un aviso de la situación que aconteció después del 2000, en que los gobernadores cobraron mayor peso en las decisiones internas.

Aunado a esto, fruto de la competitividad, el desgaste del PRI fue evidente al finalizar la década de 1990.⁵⁵ Con la derrota presidencial del año 2000, llegó a su fin un

⁵³ Zedillo prometió, ante las protestas opositoras, la renuncia de Roberto Madrazo y de Eduardo Robledo (gobernador de Chiapas) a cambio de la firma del Acuerdo Político Nacional. Al final, Madrazo logró evitar su remoción, gracias al control político que ejercía en el estado.

⁵⁴ Zedillo planteó que dicha ley contravenía una decisión económica que buscaba el desarrollo de zonas urbanas; Bartlett argumentó que no podía atacarse la pobreza si no se permitía al gobierno estatal controlar la aplicación del presupuesto. Finalmente, la Suprema Corte falló a favor del segundo (Hernández, 2008: 251).

⁵⁵ Durante el inicio del sexenio de Zedillo, el PRI perdió Baja California, Guanajuato y un importante número de presidencias municipales y diputados (1995). En 1997, el priismo apenas triunfó en Yucatán, al tiempo que perdió la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y fue derrotado en Querétaro, Nuevo León y el DF. Durante los procesos electorales de 1998 y 1999, el PRI registró pérdidas en Zacatecas y Baja California Sur, aunque pudo recuperar Chihuahua (1998) y retener el Estado de México (1999). Dichas pérdidas provocaron que los priístas tuvieran una opción de salida (materializada por el PRD); lo cual obligó a encontrar un método de selección que permitiera tener candidatos exitosos, pero al mismo tiempo evitar fracturas internas. De ahí que se optó por seleccionar candidatos estatales a través de la militancia, lo cual “fortaleció la capacidad de los gobernadores para formar a largo plazo, los grupos políticos del estado y fortalecer su

largo proceso en el cual los gobernadores emergieron como uno de los actores más relevantes al interior del PRI. En suma, este evento les dio “una proyección mayor y un potencial de riesgo inesperado (ya que)... los poderes se liberaron de los controles informales que los habían mantenido limitados”. Su poder se mantuvo intacto, debido a que tuvieron fuerte influencia sobre las bancadas legislativas (diputados y senadores), así como el control de los aparatos estatales y un importante peso dentro del propio partido (a través del CPN). A lo anterior, cabe agregar el hecho de que los gobernadores contaron, desde entonces, con “dinero y recursos humanos para apoyar las campañas y, en última instancia, los políticos priístas... contaron, gracias al gobernador, con un empleo en el gobierno estatal o en el partido” (Hernández, 2008: 465). Veamos qué caracterizó a esta nueva tendencia organizacional, en la cual los gobernadores y el CEN son los principales tomadores de decisiones.

2.4. Tendencia organizacional dominada por los gobernadores y los dirigentes

De acuerdo con Bartra, después de la derrota del año 2000, “súbitamente, la burocracia se encontró en condición de orfandad. El PRI, malherido y en decadencia, se fragmentó y se refugió bajo la sombra del poder de los numerosos gobernadores que le quedaban” (2012: s.p.). La pérdida de la Presidencia significó la caída del “eje rector” que llevó las riendas del PRI desde su génesis. Empero, antes del año 2000 comenzó a configurarse una nueva tendencia organizacional, este largo proceso fue, directa o indirectamente, una respuesta para sobrevivir organizativamente. El hecho de ceder a los gobernadores el control total de sus estados respondió a la necesidad de no perder los gobiernos estatales frente a la oposición. Además, que la militancia y el partido, luego del año 2000, encontraron cobijo en los gobernadores.

Así pues, el PRI transitó de una situación en que el líder dominó gran parte de sus procesos internos de manera informal (candidatura presidencial, selección de dirigentes, control político), a una en la cual los gobernadores y el CEN son quienes dominan los

posición frente al Presidente y la dirigencia” (Langston, 2003: 4). Y es que los políticos locales comenzaron a ganar peso. Finalmente, el hecho de que los gobernadores fueran electos por la militancia hizo más difícil que el presidente de la República removiera a su voluntad a los ejecutivos estatales (Langston, 2003: 30).

procesos internos de manera formal (selección de dirigencia nacional y candidato presidencial, representación y control político).

2.4.1. La participación, de las elecciones directas a las designaciones

Los cambios estatutarios para seleccionar dirigente y candidato presidencial a partir de 1990 reflejaron la disminución del poder presidencial en beneficio de los gobernadores, los cuales, luego del 2000, se transformaron en actores de primer nivel junto al CEN. Veamos cómo sucedió esto.

En cuanto a la selección de candidato presidencial, rumbo a la XIV Asamblea Nacional de 1990, los poderes estatales dejaron ver su intención de modificar los estatutos respecto a la selección de candidatos y dirigentes (cuadro 17). Es claro, pues, que existió una tendencia favorable a la modificación de los métodos de selección, sobre todo a nivel local, en el caso de candidatos y de dirigentes a todos los niveles (PRI, 1990a). Si bien en dicha asamblea se mantuvo la selección de candidato presidencial por convenciones, se agregó la posibilidad de: 1) convenciones de delegados electos democráticamente, con representación paritaria de la estructura sectorial y territorial; y 2) convenciones abiertas de consulta directa a la militancia (PRI, 1990: 155). Es decir, se incluyó una opción más inclusiva que las convenciones, esto es, la posibilidad de que los militantes eligieran al candidato presidencial, aunque en los hechos, dicho método no fue utilizado.

Durante la XV Asamblea Nacional de 1993, se agregaron nuevos métodos para seleccionar candidatos (consulta directa a la base; convención de delegados electos; consejos políticos; y usos y costumbres); sin embargo, el único método aplicable para seleccionar candidato presidencial fue el de “convención de delegados electos democráticamente” (PRI, 1993: 103), desechando las convenciones de militantes.

Durante la XVI Asamblea Nacional de 1996, se instauraron los famosos “candados”. No era difícil advertir lo que sucedió en el cónclave, pues como muestra el documento *XVII Asamblea Nacional. Crónica y Memoria*, los poderes estatales colocaron demasiado énfasis en la carrera de partido antes del encuentro.⁵⁶ Así pues, a partir de ahí,

⁵⁶ Antes de la XVI Asamblea Nacional, no era difícil advertir lo que sucedería en el cónclave, ya que desde la convocatoria planteada a los estados se podía apreciar cierto énfasis en la democracia interna y la carrera de partido (Cuadro 18); esto es, el propio partido abrió las puertas para que los estados impulsaran cambios

todo candidato presidencial debía “acreditar la calidad de Cuadro, Dirigente y haber tenido un puesto de elección popular a través del partido, así como diez años de militancia partidista” (PRI, 1996: 111). Asimismo, se determinó que el CPN sería el encargado de elegir entre diversos métodos de selección: a) Consejo político; b) Convención de consejeros políticos; c) Convención de delegados; d) Consulta a la militancia; e) Usos y costumbres (PRI, 1996: 112). Aunque como resalta Reveles, dentro del “Acuerdo general para la elección de dirigentes y postulación de candidatos” se estipuló que para el caso de candidato presidencial sólo era aplicable la selección por CPN (2003b: 67). Pese a lo anterior, la selección del candidato presidencial en 1999 se realizó a través de la ciudadanía, lo cual significó un proceso inclusivo.

Con las reformas estatutarias de 2001, el CPN mantuvo la facultad de elegir el procedimiento para seleccionar candidatos a puestos de elección popular, incluida la candidatura presidencial. Aunque solamente existieron dos opciones: “I. Elección directa, II. Convención de delegados” (PRI, 2001: 274). Así pues, se eliminó la selección a través del CPN y la Convención de consejeros políticos (PRI, 2001: 274 y 275).⁵⁷ Por ende, la elección de Roberto Madrazo en 2005 fue a través de la militancia.

Con las reformas estatutarias de 2011 se agregó la imposibilidad de que el dirigente o el secretario general del partido se postularan, a menos que renunciaran con seis meses de antelación al inicio del proceso (PRI, 2011: 67). Ahora bien, en el caso de Enrique Peña Nieto no hubo elección interna, debido a que no se presentó otro contrincante.

En cuanto a la selección de dirigencia nacional, en la XIV Asamblea Nacional de 1990, se estipuló en los estatutos que la militancia requerida para ser integrante del CEN era de cinco años. Asimismo, la asamblea continuó eligiendo al dirigente nacional, no así del secretario general que pasó a manos del CPN. Por lo anterior, la selección del dirigente fue una decisión medianamente inclusiva. Ahora bien, lo que varió fue la composición de la

profundos. Obviamente, los poderes estatales no desaprovecharon tal oportunidad, mucho menos en abierto conflicto con el presidente de la República. A la pregunta, planteada en los documentos de discusión, “¿cuáles deben ser los requisitos internos para los dirigentes y candidatos a los diferentes cargos de representación popular?”, los priístas respondieron: acreditar la calidad de cuadro, dirigente y haber tenido un puesto de elección popular a través del partido, así como diez años de militancia. A la pregunta “¿qué órgano del partido debe decidir el procedimiento más adecuado?”, respondieron: nosotros a través del CPN (PRI, 1995: 38 y 39).

⁵⁷ En tanto, las convenciones se conformaron de la siguiente forma: “I. El 50%... a) Consejeros políticos del nivel que corresponda y consejeros políticos de los niveles superiores... b) Delegados de los sectores y organizaciones electos en sus asambleas respectivas... II. El 50% restante serán delegados electos en asambleas electorales territoriales” (PRI, 2001: 275).

Asamblea Nacional, ya que ahora se integró por nuevos actores.⁵⁸ Además, se determinó que la asamblea debía reunirse cada tres años, no cada seis como antaño. Por otro lado, el Consejo Nacional cambió su nombre a Consejo Político Nacional y conservó la facultad de elegir al secretario general. De igual forma, su composición cambió, ya que se agregaron nuevos actores.⁵⁹

En 1993, se otorgó estatutariamente al CPN la facultad de emitir la convocatoria, así como “definir formas distintas para su integración (de la asamblea), dependiendo de los asuntos que se deban tratar, debiendo respetar la estructura de representación establecida” (PRI, 1993: 65).⁶⁰ Finalmente, en las atribuciones de la asamblea se estableció la de “elegir o ratificar en su caso, al presidente y secretario general del CEN” (PRI, 1993: 66). Con ello, la selección de dirigente nacional continuó siendo una decisión medianamente inclusiva. Por otro lado, el CPN también se adjudicó la atribución de “elegir al presidente y al secretario general del CEN, en los casos de ausencia de sus titulares” (PRI, 1993: 70).⁶¹

Ahora bien, en la Asamblea Nacional de 1996, el CPN adquirió la facultad de nombrar al dirigente nacional y al secretario general, lo cual debía ser ratificado por la mayoría de los consejos políticos estatales. El documento de discusión previo a la

⁵⁸ La asamblea se dividió en dos: 1) El Consejo Político Nacional y 2) la representación territorial y sectorial paritaria de acuerdo con la convocatoria del CEN. La representación territorial estuvo compuesta por el CEN; los presidentes y secretarios de los CDE; los legisladores federales; dos diputados locales por cada entidad federativa; representantes de los presidentes de comités municipales, no menores a 10% del total, y representantes de los presidentes de comités seccionales, no menores al 1% del total (PRI, 1990: 108). Mientras que la representación sectorial estuvo integrada por los delegados de las organizaciones nacionales, de acuerdo con el número de miembros afiliados individualmente en el partido; los delegados de las agrupaciones del Frente Juvenil Revolucionario y del Consejo para la Integración de la Mujer, de acuerdo con el número de miembros de sus organizaciones registrados individualmente, y los delegados de la Coordinación de la Unidad Revolucionaria, de acuerdo con el número de miembros afiliados individualmente (PRI, 1990: 108 y 109).

⁵⁹ Se integró por: 1) el dirigente nacional y el secretario general del CEN; 2) los representantes de la estructura territorial y sectorial del partido de forma paritaria, y 3) quince cuadros distinguidos del partido, a propuesta del CEN y bajo aprobación del CPN. La representación territorial estaba compuesta por los presidentes de los CDE; 16 presidentes de comités municipales, electos por sus homólogos; 5 senadores y 10 diputados federales seleccionados por sus bancadas; un diputado local por cada circunscripción plurinominal federal, electo por las fracciones correspondientes; y un representante a la Asamblea del DF seleccionado por su bancada. En tanto que la representación sectorial se conformó por los representantes de las organizaciones (sector obrero, popular y agrario) en proporción al número de sus afiliados dentro del PRI, y los representantes del Consejo para la Integración de la Mujer, del Frente Juvenil Revolucionario y de la Coordinación de la Unidad Revolucionaria, en proporción al número de sus afiliados (PRI, 1990: 110-113).

⁶⁰ Se decidió incluir en la Asamblea Nacional a los delegados del Movimiento Territorial Urbano Popular.

⁶¹ En tanto que el CPN amplió su composición, pues se le agregaron “dos representantes prístas de la ALDF” (antes era sólo uno); así como “los representantes del Movimiento Territorial Urbano Popular, proporcionalmente al número de los miembros que tenga afiliados al partido”. Ambos dentro de la representación territorial (PRI, 1993: 67). Asimismo, se ampliaron los cuadros distinguidos nombrados por el CEN, de 15 a 30 como máximo.

asamblea, titulado *XVII Asamblea Nacional. Crónica y Memoria*, muestra el interés de los poderes estatales por tomar tal atribución.⁶² Con ello, la selección de dirigente nacional se volvió una decisión menos inclusiva que antaño, debido a que el número de integrantes del CPN era menor al de la Asamblea Nacional.⁶³

Con las reformas estatutarias de 2001, la elección del dirigente y el secretario general varió mucho, ya que ahora el CPN elegiría entre diversos métodos de selección: 1) elección directa por la base militante, 2) Asamblea de consejeros políticos o c) Asamblea Nacional (PRI, 2001: 267 y 268). Con ello, se dejó abierta la posibilidad de tener elecciones inclusivas (militancia), medianamente inclusivas (Asamblea Nacional) y menos inclusivas (por CPN). La Asamblea Nacional y el CPN variaron su composición.⁶⁴ Por otro lado, el CPN mantuvo la facultad de designar al dirigente y al secretario general en caso de ausencia o renuncia. Así pues, los gobernadores a través de su peso en el CPN tuvieron mucho peso en la selección del dirigente, debido a su importante influencia en la estructura territorial del CPN.

⁶² A la pregunta lanzada, rumbo a la XVI Asamblea Nacional, en los documentos de discusión “¿es conveniente dotarlos (a los consejos políticos) o no de mayores facultades?”; los priístas respondieron positivamente, sobre todo al seleccionar al dirigente nacional (PRI, 1995).

⁶³ Ahora bien, la composición del CPN varió, ya que a la representación territorial se agregaron nuevos actores, tal como los ex presidentes del CEN; 31 presidentes de comités municipales (antes eran 16); siete senadores (antes cinco) y diez diputados federales; dos diputados locales (antes uno) por cada circunscripción plurinominal federal; se especificó que serían cuatro representantes del Movimiento Territorial (antes no se especificaba); y se incluyeron dos presidentes municipales por cada una de las cinco circunscripciones plurinominales federales (antes no se incluía uno solo) (PRI, 1996: 80). Mientras que en la representación sectorial se agregaron cinco gobernadores por cada circunscripción; dos representantes de la Fundación Colosio; cuadros distinguidos del partido (no mayores a 40, antes eran menos de 30); y el secretario técnico del Consejo (PRI, 1993: 80 y 81).

⁶⁴ Por su parte, la asamblea varió su composición, ya que se agregaron nuevos actores. Ahora los presidentes de comités seccionales se integrarían de acuerdo con la convocatoria (antes eran no menores al 1% de su total); lo mismo ocurriría con los presidentes municipales, cuyo número sería de acuerdo con la convocatoria. Asimismo, se incluyeron síndicos, donde proceda, y regidores en el caso de municipios gobernados por otros partidos, cuyo número sería determinado por la convocatoria. En cuanto a los delegados de los órganos especializados (Fundación Colosio) y organizaciones nacionales (tres sectores, jóvenes, mujeres, Movimiento Territorial, Asociación Nacional de la Unidad Revolucionaria) su número se especificaría en la convocatoria respectiva. Finalmente, se agregaron los delegados electos democráticamente, a partir de asambleas municipales, distritales o delegacionales, cuyo número deberá ser al menos de un tercio del total de delegados (PRI, 2001: 199 y 200). Mientras que el CPN varió su composición de forma importante. Ahora estaría integrado por la tercera parte de los senadores (antes sólo eran siete senadores) y diputados federales (antes eran sólo diez diputados). Además, se incluyeron a los coordinadores parlamentarios; un diputado local por entidad federativa (antes eran sólo dos); todos los gobernadores (antes eran sólo 5); un presidente municipal por cada estado, electos entre sus pares; mientras que la representación de los sectores y organizaciones contarían con 50 consejeros cada uno (antes no se especificaba el número). Finalmente, se estipuló la inclusión de 480 consejeros electos democráticamente por voto directo y secreto, a razón de 15 consejeros por entidad federativa (PRI, 2001: 202 - 204).

Ahora bien, de 2001 en adelante, solamente en una ocasión se seleccionó a través del voto de la militancia (2002), una ocasión por medio de los consejeros nacionales y estatales (2007) y las demás a través del CPN (2005-2007⁶⁵; 2011-2013). Por lo cual, prevalecieron elecciones poco inclusivas.

Así pues, respecto a la selección de candidato presidencial y de dirigencia nacional aconteció lo siguiente. En el primer caso, se presentaron elecciones a través de la militancia (2006), los simpatizantes (1999), así como la inexistencia de elección interna (2012). Esto es, dos procesos inclusivos de tres posibles. Mientras que la selección de dirigente nacional se realizó a través del CPN (1993-1999; 2005-2007; 2011-2013), los consejeros nacionales y estatales (2007) y, en menor medida, la militancia (2002). Es decir, la mayoría fueron procesos poco inclusivos frente a la posibilidad de que la militancia eligiera.

2.4.2. Competencia entre y con los (ex) gobernadores

El hecho de que los gobernadores hoy día tengan una posición importante dentro del CPN no implica que actúen en conjunto. En algunas ocasiones los mismos gobernadores han alentado la competencia interna por la dirigencia nacional, apoyando a uno u otro competidor (2002, 2007); en otros casos han alentado las candidaturas de unidad (2005-2007, 2011-2013). Asimismo, los ex gobernadores han competido por la candidatura presidencial (1999, 2006 y 2012). Al respecto, habría que decir que los gobernadores alientan la competencia interna o fomentan la unidad partidaria. Veamos los casos competidos, es decir, aquellos donde existió algo de incertidumbre en el resultado.

Cuadro 6. Procesos de selección de candidato presidencial (1990-2012)

Año	Procesos competidos		Procesos no competidos	
	Candidatos	Porcentaje de votación	Candidatos	Distritos y/o porcentaje de votación
1999		54.8%	Francisco Labastida	272
		28.4%	Roberto Madrazo	21 distritos
		5.9%	Manuel Bartlett	7 distritos
		4.3%	Humberto Roque	0 distritos

⁶⁵ Con las reformas de 2005, varió la composición del CPN, al cual se agregaron diez consejeros de la Fundación Colosio, así como tres representantes de los grupos de militantes con discapacidad y tres representantes de los adultos mayores. En el caso de los diputados locales se aumentó uno, obteniendo dos lugares por entidad federativa (PRI, 2005: 202).

			Villanueva	
2005	Roberto Madrazo	71.7%		
	Arturo Montiel	Declina antes de la votación.		
	Everardo Moreno	7.8%		
2011			Enrique Peña Nieto	Candidato único sin elección

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (2003), González y Lomelí (2000) y hemerografía.

Como muestra el cuadro 6 ha existido solamente un proceso de selección de candidato presidencial competido de tres posibles. Veamos cómo sucedieron los procesos competidos y no competidos.

En la selección de 1999, Ernesto Zedillo estuvo imposibilitado para designar a su sucesor, debido a los “candados”. El proceso interno fue *sui generis*, ya que se trató de la primera vez que el elector fue la ciudadanía. Aunque en sentido estricto, el proceso fue poco competido, ya que el método de selección utilizado (ganó quien obtuvo más distritos no más votos) desbalanceó la competencia a favor del candidato oficial. Asimismo, Labastida contó con el apoyo de “una amplia estructura coordinada desde la presidencia a través de los gobernadores y los secretarios de Estado” (Sirvent, 2002: 178). Dos de los cuatro contendientes eran ex gobernadores (Madrazo y Bartlett) que enfrentaron a Zedillo años atrás. En tanto que fueron los gobernadores en funciones (aliados al presidente de la República) quienes dieron el triunfo a Labastida (Reveles, 2000: 75).

La siguiente elección de candidato presidencial, igualmente, fue un proceso inusual. El PRI tuvo que designar candidato sin intervención presidencial. Se trató de un proceso sumamente competido a lo largo del año 2004 y la primera mitad de 2005, aunque días antes de la elección uno de los contendientes declinó, lo cual restó la competencia en el resultado final. Pese a esto, la incertidumbre rondó buena parte de la contienda, al grado de aglutinar a los gobernadores priístas en dos bandos. El primer grupo apoyó a Roberto Madrazo, se trató, en la mayoría de los casos, de gobernadores que entraron en funciones de 2002 a 2005, periodo en el que Madrazo ocupó la dirigencia nacional del PRI. Además se adhirieron a su candidatura los sectores y las fracciones parlamentarias.⁶⁶ El segundo grupo

⁶⁶ El 21 de enero se formó la cruzada nacional en apoyo a Madrazo, integrada por los gobernadores Ulises Ruiz de Oaxaca, Manuel Andrade de Tabasco, Jorge Hurtado de Campeche, Joaquín Hendricks de Quintana Roo y René Juárez de Guerrero, la mayoría de los cuales lo apoyaron en 2002 en busca de la dirigencia nacional. Asimismo, apoyaron la cruzada Manlio Fabio Beltrones (Secretario general de la CNOP y presidente de la Mesa Directiva de la Cámara de Diputados) y Rodríguez Alcaine del sector obrero y Heladio

compartía el hecho de haber sido nombrados antes del año 2000 cuando Labastida fue secretario de Gobernación, así como haber apoyado a Beatriz Paredes contra Madrazo en la disputa por la dirigencia en el año 2002, aunado a que se aliaron a Elba Esther Gordillo, secretaria general del PRI y en la XIX Asamblea Nacional formaron el grupo llamado "Unidad democrática por la renovación del PRI", mejor conocido como "Todos unidos contra Madrazo" (TUCOM).⁶⁷ El TUCOM buscó la renuncia de Madrazo a la dirigencia nacional de diciembre de 2004 a febrero de 2005. Cuestión que no consiguieron, al mismo tiempo que comenzaron a dividirse.⁶⁸

Ahora bien, la XIX Asamblea Nacional, realizada en marzo de 2005, fue la encargada de decidir la convocatoria para seleccionar candidato presidencial. Poco antes de la asamblea, los diecisiete gobernadores, Roberto Madrazo, los titulares de los sectores y la mayor parte del TUCOM pactaron que la elección de candidato presidencial tendría lugar en octubre de 2005. El registro de candidato sería el 7 de octubre, en tanto que la elección interna el 13 de noviembre de 2005. Llegada la fecha del registro, Madrazo y Montiel, que obtuvo la candidatura del TUCOM, realizaron el acto protocolario, junto al desconocido Everardo Moreno. Hasta ahí, todo apuntaba a una elección competitiva, pero el 10 de octubre se presentaron en televisión nacional los escándalos del enriquecimiento ilícito de la familia Montiel. Por lo cual, el ex gobernador del Estado de México declinó a sus aspiraciones presidenciales el 20 de octubre. Finalmente, Madrazo ganó con una enorme distancia sobre Everardo Moreno.⁶⁹

Ahora bien, la elección de Enrique Peña Nieto como candidato presidencial se trató de un proceso no competitivo, debido a que no logró aglutinarse una fuerza política capaz de

Ramírez del sector agrario, así como 189 diputados federales (*El Universal*, 29 de enero, 2005). Igualmente la gran mayoría de CDE donde no gobernaba el PRI (quienes al no contar con el gobierno local, "necesitaban la ayuda del CEN para poder remontar su desventaja electoral") (Pacheco, 2009: 177).

⁶⁷ La mayoría de los gobernadores opuestos a Madrazo fueron electos en los últimos años de Ernesto Zedillo y apoyaron a Francisco Labastida en 1999. Además, compartían cierta animadversión frente a Madrazo: Arturo Montiel (Estado de México), Natividad González (Nuevo León), Manuel Ángel Núñez (Hidalgo), Tomás Yarrington (Tamaulipas), Eduardo Bours (Sonora), Enrique Martínez (Coahuila), Miguel Alemán (Veracruz) y Enrique Jackson (senador).

⁶⁸ Tanto Montiel como Jackson hicieron lo propio para lograr su nominación. Por su parte, Yarrington, Alemán y Bours se distanciaron del grupo. Una muestra de esto se dio en la toma de protesta de Peña Nieto como candidato al gobierno del Estado de México, a la cual no asistieron Jackson, Bours, Yarrington y Alemán (*El Universal*, 13 de febrero, 2005).

⁶⁹ Cabe recalcar que de no ser por la filtración de los hechos ligados a Montiel habría existido una elección competitiva, pero dicha filtración (una auténtica transgresión a los acuerdos no escritos de una contienda política), presumiblemente atribuible a Madrazo varió radicalmente la situación.

derrotarle, ya que muy temprano, casi desde que comenzó a gobernar el Estado de México, se le consideró al interior del PRI como su candidato presidencial (Javier Oliva, entrevista con el autor, 145 de marzo de 2014). Manlio Fabio Beltrones no logró hacer frente al apoyo que Peña Nieto tuvo en la ciudadanía y al interior del partido, por lo cual optó por declinar antes del registro de candidatos.⁷⁰ El CPN, previo aval de Peña Nieto y Beltrones, decidió optar en octubre de 2011 por una consulta abierta a la ciudadanía para seleccionar al candidato presidencial. Un mes después, el 16 de noviembre, el PRI, el Partido Verde Ecologista de México (PVEM) y el Partido Nueva Alianza (NA) formalizaron la coalición *Compromiso por México*, de la cual posteriormente saldría el NA, para competir en 2012 (El Universal, noviembre 17, 2011). Manlio Fabio Beltrones, el 21 de noviembre, declinó contender por la postulación presidencial; de ahí que Peña Nieto fue el único pre-candidato presidencial inscrito en la contienda interna el 27 de noviembre. Así, el 17 de diciembre, fecha en que cerró el registro de precandidatos, Peña Nieto recibió la constancia como candidato presidencial del PRI (Milenio, diciembre 17, 2011).

Cuadro 7. Procesos de selección de dirigente nacional (1990-2012)

Año	Procesos competidos		Procesos no competidos	
	Candidatos	Porcentaje de votación	Candidatos	Porcentaje de votación
2002	Roberto Madrazo	48.44%		
	Beatriz Paredes	46.78%		
2005			Mariano Palacios	Electo por el CPN sin contrincante
2006			Mariano Palacios	Electo por el CPN sin contrincante
2007			Beatriz Paredes	69.2%
			Enrique Jackson	28.8%

⁷⁰ Desde mediados de 2009 Peña Nieto se posicionó en la opinión pública y al interior del partido. De acuerdo con una encuesta publicada por el diario *Reforma*, en junio de 2009, Peña Nieto contaba con una intención de voto de 39%, frente a 16% de Andrés Manuel López Obrador, 13% de Santiago Creel y 8% de Marcelo Ebrard. De acuerdo con una de las encuestas más cercanas a la declinación de Beltrones, Peña Nieto tenía una simpatía de 67% en la población general y 87% en los priistas, mientras que Beltrones poseía un 10% de simpatía de la ciudadanía y un 7% entre los militantes del tricolor (El Universal, noviembre 10, 2011). Ahora bien, el peso logrado por Peña Nieto, al interior del partido, tenía que ver con los legisladores que le debían lealtad en la Cámara de Diputados, los cuales podían ser el fiel de la balanza en una iniciativa de ley. En 2009, 43 diputados federales, es decir casi el 10% de la cámara baja, estaban bajo el mando de Peña Nieto. Con ello superaba por mucho a sus pares priistas, tal como Fidel Herrera (Veracruz) con 16 legisladores, Ulises Ruíz (Oaxaca) con 14 y Mario Marín (Puebla) con 12 (Enfoque, julio 12, 2009). Gracias a eso, se convirtió en un interlocutor clave en el legislativo. Por ejemplo, el acuerdo firmado entre los dirigentes del PRI (Beatriz Paredes) y el PAN (César Nava), según el cual el PAN se comprometió a no hacer alianzas con otros partidos y el PRI aseguró su apoyo a la propuesta fiscal de Calderón; mostró que “los votos de los diputados del PRI no se negocian en San Lázaro sino en Toluca” (Reforma, abril 11, 2010).

2011			Humberto Moreira	Electo por el CPN sin contrincante
2011			Pedro J. Coldwell	Electo por el CPN sin contrincante

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (2003), González y Lomelí (2000) y hemerografía.

Como muestra el cuadro 7 la selección de dirigente nacional tuvo un solo proceso competido (2002) y varios no competidos (2005-2007, 2011-2013). Aunque, vale la pena resaltar que, en todos ellos intervinieron los gobernadores, ya sea tomando partido por uno u otro competidor o alentando la unidad interna. Veamos cómo aconteció lo anterior.

Durante la XVIII Asamblea Nacional de noviembre de 2001, tuvo lugar el enfrentamiento entre los grupos de Roberto Madrazo y de Beatriz Paredes. El primero de ellos terminó mejor posicionado luego de la asamblea, ya que logró que la selección de la dirigencia fuera a través de la militancia, pero de igual forma consiguió la ampliación del CPN y la conservación de los “candados” (Mirón, 2011: 279-286). Sin embargo, la polarización e incertidumbre devinó en juego sucio de parte de los competidores. Cada uno contó con diversos recursos y apoyos, estando muy parejos en la contienda.⁷¹ Al final, el resultado fue una elección bastante cerrada y llena de anomalías (“ratón loco”, “el taco”, “el carrusel”, entre otras), tan es así que el día de la elección se habló de una posible anulación o una ruptura (Corona, 2003: 199). Madrazo triunfó con un millón 518 mil 63 votos (48.44%) frente a un millón 466 mil 217 (46.78%) de Paredes. Acto seguido, se reunieron 15 de 17 gobernadores con el nuevo CEN, acordando un pacto de unidad y, con ello, la reconciliación (Pacheco, 2009a: 278).

Las siguientes elecciones de dirigencia nacional contaron con un contexto que alentó la configuración de candidaturas de unidad a través del CPN (2005-2006, 2011-2013), salvo el caso de 2007 en que eligieron los consejeros políticos estatales y nacionales a Beatriz Paredes, sin competencia alguna ya que la candidatura de Enrique Jackson no

⁷¹ Paredes contó con apoyo de gobernadores de Tamaulipas, Puebla, Durango, Colima, Nuevo León, Veracruz, Estado de México, Hidalgo, Colima, San Luis Potosí y Coahuila, 100 legisladores federales, la CNC, la CTM, el Movimiento Territorial y las Mujeres y Jóvenes Revolucionarios. Madrazo con los mandatarios de Sonora, Sinaloa, Michoacán, Guerrero, Oaxaca, Tabasco, Quintana Roo y Campeche, una parte de la CNC, la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), Antorcha Campesina y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), 30 senadores y de 75 diputados federales (Pacheco, 2009: 166).

logró generar incertidumbre en la contienda (Javier Oliva, entrevista con el autor, 15 de marzo de 2014).⁷²

Así pues, en torno a la competencia se observó lo siguiente. Respecto a la candidatura presidencial, no hubo procesos competidos (1999, 2005 y 2011). Aunque es sintomático de la nueva realidad priísta que los dos últimos contendientes hayan ganado parte de su reconocimiento siendo gobernadores (Madrado en Tabasco y Peña Nieto en el estado de México), no como integrantes de algún gabinete presidencial. Ahora bien, la selección de dirigentes transitó de un periodo conflictivo y competitivo (2002), a uno en que los acuerdos (del CEN y los gobernadores) configuraron candidaturas prácticamente unitarias (2005-2007), hacia uno en que, salvo el caso de Paredes (2007), una persona (Peña Nieto) influyó mucho para que no exista competencia interna (2011-2013).

⁷² La elección de Mariano Palacios Alcocer en 2005 fue apoyada por el grueso del CPN, por lo cual careció de competencia alguna. Si bien el TUCOM pretendió que Elba Esther Gordillo ocupara la dirigencia ante la renuncia de Madrazo, no contó con la mayoría del CPN. Así pues, Mariano Palacios asumió el cargo gracias a una negociación que involucró a Madrazo, Montiel, los gobernadores y sectores del PRI (Reforma, septiembre 1, 2005). La segunda designación de Palacios, por parte del CPN, aconteció en febrero de 2006. La justificación fue que estatutariamente el PRI no podía renovar dirigencia en un proceso electoral en marcha. Por ello Palacios fue ungido por unanimidad por el CPN. Luego del desastroso resultado de 2006, en el cual el PRI terminó en tercer lugar, el CPN decidió ratificar a Palacios Alcocer el 17 de agosto de 2006. También se acordó que la selección del próximo dirigente nacional se llevaría cabo el 4 de marzo de 2007. En dicho proceso contendieron: Beatriz Paredes, Enrique Jackson, Alejandro Gárate Uruchurtu, Javier Oliva y Sergio Martínez. Los dos primeros fueron los principales contendientes. Los electores fueron los 17,500 integrantes de los consejos políticos estatales y del nacional, por lo cual el peso de los gobernadores fue importante, ya que su apoyo fue vital para el triunfo de Paredes que de forma holgada obtuvo el 69.2%, en tanto que Jackson consiguió el 28.8% (Pacheco, 2009: 238). En 2011, Humberto Moreira fue declarado dirigente sin haber alguna elección de por medio, ante la ausencia de contendientes, gracias al apoyo de los gobernadores de Tabasco, Durango, Chihuahua, Aguascalientes, Tlaxcala, Yucatán, Nuevo León, San Luis Potosí, Coahuila (Excélsior, enero 6 y 8, 2011). Aunado al apoyo de Peña Nieto desde noviembre de 2010 (El Universal, noviembre 23, 2010). En diciembre de 2011, Moreira renunció, debido a los escándalos sobre el endeudamiento durante su administración en el estado de Coahuila, planteando que las filtraciones se hicieron para debilitar al PRI rumbo al 2012, en tanto que Peña Nieto consideró necesario “hacer una ponderación... (pues) le han generado desgaste como dirigente” (CNN, diciembre 2, 2011). Así, el CPN aceptó la renuncia de Moreira el 2 de diciembre de 2011 y, ese mismo día, nombró dirigente interina a Cristina Díaz. Un par de días después, el CPN designó por unanimidad a Pedro Joaquín Coldwell (Notimex, diciembre 8, 2011). Coldwell dirigió al partido durante la contienda presidencial, pero una vez que el PRI fue declarado triunfador, Coldwell fue nombrado secretario de Energía, por lo cual renunció a la dirigencia el 30 de noviembre de 2012. Nuevamente, el CPN designó a Cristina Díaz como dirigente interina. Ahora bien, desde el día que presentó su renuncia Coldwell, se avizoró que César Camacho Quiroz asumiría la dirigencia. En aquel entonces Camacho mencionó: “donde el partido me ordene a estar, ahí estaré... donde le puede ser útil al proyecto de equipo que encabezará Peña Nieto” (Excélsior, noviembre 30, 2012). Así, el CPN lo designó como dirigente, el 11 de diciembre de 2012, con la anuencia de los 814 consejeros políticos y sin contrincante (Excélsior, diciembre 11, 2012).

2.4.3. Representación de nuevos actores: los poderes estatales

Con la derrota presidencial del año 2000, el CEN del PRI se volvió más representativo de los poderes estatales (gobernadores).⁷³ Asimismo, continuaron los cambios con base en las necesidades organizativas del partido. Veámos cómo aconteció esto.

Durante la XIV Asamblea Nacional, de 1990, se decidió extirpar estatutariamente del CEN las secretarías correspondientes a los sectores (Acción Obrera, Acción Campesina y Acción popular), lo cual fue un síntoma de la intentona salinista por reducir el peso de los sectores en espacios decisivos del partido. Asimismo, se acordó que el dirigente nacional designaría a los integrantes del CEN, excepto la secretaría general. Así, el CEN pasó de 21 a nueve secretarías (PRI, 1990: 114 y 115).⁷⁴

En la XV Asamblea Nacional, de 1993, se decidió incluir, estatutariamente, en el CEN a tres coordinadores de parte de los sectores (PRI, 1993: 71). En la XVI Asamblea nacional de 1996, se agregaron, estatutariamente, al CEN diversos actores: tres coordinadores de acción legislativa, uno de parte de diputados federales, uno de los senadores y uno de los diputados locales; los secretarios de Operación y Acción Política, Programa de Acción y Gestión Social, Acción Indígena; un Contralor General, y cinco secretarios regionales (antes era sólo uno) (PRI, 1996: 84 y 85).

Con las reformas estatutarias de 2001, se estipuló, estatutariamente, que la designación del CEN, de parte del dirigente nacional, tendría que autorizarse por el CPN (PRI, 2001: 213 - 215). En ese sentido, la composición del CEN después de la derrota electoral mostró una articulación de diversos actores, en la medida en que “se alcanza una relativa estabilidad” que se refleja en el CEN (Javier Oliva, entrevista con el autor, 15 de marzo de 2014). En 2011 el CEN sufrió una pequeña variación, ya que la secretaría de Administración y Finanzas fue dividida en dos secretarías. Lo demás siguió igual (PRI, 2011: 29). Además, es pertinente mencionar que recientemente es cada vez más notoria la incorporación de familiares en el CEN, lo cual muestra cierta cerrazón a incorporar nuevos grupos a dicha instancia de parte de los gobernadores.

⁷³ En la parte de anexos se encuentran los CEN de 1992 a 2013. Véase cuadros 38-52.

⁷⁴ Presidente, secretario general, secretarios de: Acción Electoral, Información y Propaganda, Asuntos Internacionales, Finanzas, Organización, Coordinación Regional y Gestión Social (las dos últimas recién creadas).

Así pues, en cuanto a la representación se apreció que las secretarías agregadas eran propias de las exigencias organizativas. Por ejemplo, las coordinaciones regionales respondieron a la necesidad de poseer una mejor comunicación, coordinación y campañas electorales entre el centro y los poderes estatales, sobre todo en vísperas del avance opositor en los estados. En tanto que la secretaría de Gestión Social atendió al proyecto presidencial de Salinas de Gortari y su programa *Solidaridad*. Asimismo, la mayoría de las secretarías del CEN, salvo los legislativos, fueron electas por el dirigente nacional hasta 1996, después (de 2001 a 2011) tendría que contar con la aprobación del CPN, instancia en que los gobernadores han tenido y tienen un peso trascendental. Además, en los puestos agregados al CEN, tanto legislativos como regionales, los gobernadores tuvieron gran peso en la medida de que la mayoría de los legisladores y los comités directivos estatales han sido y son leales a ellos (salvo los casos de entidades donde el PRI no gobierna). Con lo cual es claro que el CEN y los gobernadores dominan la representación.

2.4.4. Control político en manos del CEN y el CPN

Dentro de esta tendencia organizacional, el control político, fruto del aumento de peso de los poderes estatales, ha sido compartido entre el CEN y el CPN. Ambos actores han tenido un peso fundamental en el nombramiento de los órganos encargados de sancionar, así como en la atribución de castigar militantes y dirigentes.

En 1990, durante la XIV Asamblea Nacional, se le dio al CPN la facultad estatutaria de “aplicar las sanciones de suspensión temporal de derechos y de expulsión”. La primera le fue arrebatada a los CDE y a los comités territoriales; la segunda al CEN (PRI, 1990: 114). Ahora bien, entre las reformas aprobadas se instauró que las resoluciones de la Comisión de Honor y Justicia (CHJ), tendrían el carácter de recomendaciones al CPN, en vez de al CEN (PRI, 1990: 168). En cuanto a los estímulos, ahora sería el CPN el que los otorgue (antes lo hacía el CEN) (PRI, 1990: 163). En 1996, durante la XVI Asamblea Nacional, se modificaron varios artículos de los estatutos. Se determinó que la CHJ se encargaría de castigar y dar estímulos. Además, se agregó la sanción de “inhabilitación temporal para desempeñar cargo partidistas” (PRI, 1996: 121), entre sus causales resaltaba: ofender públicamente a militantes, dirigentes, cuadros o candidatos del partido (PRI, 1996: 122).

En 2001, durante la Asamblea Nacional, se creó estatutariamente la Comisión Nacional de Justicia Partidaria (CNJP), la cual sustituyó a la CHJ, electa por el CPN a propuesta del dirigente nacional (PRI, 2001: 287). Asimismo, se prohibió la reelección de los integrantes del CEN y se normó la duración del mandato de dirigente nacional y secretario general en cuatro años (PRI, 2001: 268 y 269). Dicha comisión aumentó sus facultades respecto a la extinta CHJ, ya que podía evaluar el desempeño de los militantes en cargos públicos (antes sólo podía invitarlos a que explicaran su desempeño) (PRI, 2001: 289). Finalmente, los ejecutores de las sanciones variaron. La CNJP sancionaría la suspensión temporal de derechos, la inhabilitación temporal para desempeñar cargos y la expulsión (PRI, 2001: 294). Mientras que los ámbitos locales sancionarían la amonestación privada y pública. Con las reformas estatutarias de 2005 se le dio al CEN, antes lo hacía solo el dirigente nacional, la facultad de solicitar a la CNJP la suspensión temporal de derechos y de cargos partidistas a los militantes (PRI, 2005: 211). Asimismo, se agregó a la inhabilitación temporal, la causal de promover y apoyar a candidatos de otros partidos (PRI, 2005: 266). En 2011, las reformas estatutarias introdujeron pocos cambios. El CEN obtuvo la facultad de suspender a dirigentes estatales (PRI, 2011: 84).

Así pues, respecto al control político se observó lo siguiente. Se transitó de una situación en que el CEN detentó (sanciones y premios) parte del control político junto al presidente de la República (remociones de dirigentes) (1946 - década de 1990); a una en que el CEN y el CPN poseen facultades importantes (como sanciones y premios, ya sea directamente o a través de los órganos de justicia partidaria).

A manera de cierre

Como se pudo apreciar a lo largo del capítulo, desde su génesis (PNR, PRM), el PRI tuvo una tendencia organizacional en que el líder (presidente de la República) fue predominante, por encima de los sectores, el partido y la militancia. Luego de las derrotas electorales de 1990, las asambleas nacionales de la misma década, los enfrentamientos entre el Presidente y los gobernadores y, finalmente, la pérdida de la Presidencia de la República; la tendencia dio un giro hacia el posicionamiento de los gobernadores y el CEN del 2000 a 2012.

El que el presidente de la República en turno apareció por encima de los sectores, el partido y la militancia, sin duda se relacionó con lo ocurrido de 1929 a 1946, periodo en el cual se concentró el poder en la institución presidencial (normalidad autoritaria y autonomía sexenal). Los cambios sufridos por el partido, a raíz de las transformaciones, fueron mermando el poder de los sectores hasta reducir su peso en el CEN; al mismo tiempo que fueron dando prerrogativas importantes a la institución presidencial: nombrar candidatos (entre ellos el sucesor), remover dirigentes y gobernadores, entre otras.

Obtenida la construcción del nuevo partido (PRI), inició el proceso articulador de las piezas que le dieron origen a la organización. En primer lugar, la institución presidencial, seguida del partido y los sectores. Todos, salvo el Presidente, fueron incluidos en los primeros estatutos y tuvieron funciones importantes para que la maquinaria electoral funcionara bien. Por ejemplo, los sectores tuvieron gran peso en las candidaturas (desde 1953); el CEN, por su parte, concentró prerrogativas de control político y de representación; finalmente, el titular del poder ejecutivo, pese a no incluirlo en los estatutos, contó con un entramado de prácticas informales que aseguraron la concentración de poder alrededor suyo (por ejemplo el “dedazo”).

En torno a la democracia interna, lo anterior significó que la institución presidencial dominó lo referido a la selección de dirigente nacional como “gran elector”, con lo cual, pese a que la participación fue medianamente amplia, la competencia no tuvo lugar, ya que el ungido por el Presidente logró la unanimidad (1946-1999).

Respecto a la selección de candidato presidencial, de 1952 a 1994 no hubo procesos competidos, debido a la prerrogativa del “dedazo”, con lo cual se sepultó la mediana participación (Convención Nacional). Gracias a dicha práctica el ungido por el dedo presidencial triunfó por unanimidad y sin contrincante alguno.

En lo que se refiere a la representación, se observó que lentamente se restó peso a los sectores, en beneficio de la organización misma (1946-1990). La inclusión de diversas secretarías necesarias para cualquier organización partidaria fue la constante (organización, comunicación, finanzas, etc.). Asimismo, no habría que perder de vista que el CEN estaba subordinado al presidente de la República en turno.

En cuanto al control político, se apreció que solamente el presidente de la República en turno removió dirigentes nacionales, ya fuera para premiar su lealtad o para castigarles

(por sus malos resultados, o por enfrentar los arreglos entre partido y gobierno). Además, las prerrogativas de sancionar las detentó el CEN del partido, subordinado, como ya se dijo, al presidente de la República (1946-década de 1990).

En suma, la génesis, así como la articulación lograda, dejaron una huella sobre el partido, según la cual el Presidente eclipsó a los sectores y al partido mismo.⁷⁵ Lo anterior varió después de la década de 1990, así como del largo proceso gracias al cual los gobernadores emanaron como centros de poder a lado del CEN.

Los enfrentamientos entre el Presidente y los gobernadores (caso Madrazo, XVI Asamblea Nacional y caso Bartlett) fueron esclarecedores de la nueva realidad al interior del PRI. Por ello, la pérdida de la Presidencia simplemente vino a poner punto final al proceso de cambio que se gestó lentamente, de acuerdo al cual los gobernadores y el CEN cobraron mayor presencia.⁷⁶

Por otro lado, dicho proceso largo y, hasta tortuoso, tuvo tras de sí las necesidad de sobrevivir organizativamente. El hecho de que se cedieron potestades políticas (elecciones en el estado) a los gobernadores, vino apoyado de la idea de mantener el poder y no permitir que la oposición avanzara más. De igual forma, el que las decisiones fueran tomadas entre los gobernadores y el CEN, una vez que el PRI perdió la Presidencia, fue una muestra de que para sobrevivir había que aferrarse a los centros de poder existentes.⁷⁷ Por

75 Las hipótesis, mostradas en el primer capítulo, plantearon que los antecedentes de creación (PNR y PRM) condujeron a una tendencia organizacional en que prevaleció la decisión unipersonal de la figura presidencial en turno sobre los sectores corporativos y la militancia. Esto se manifestó en términos de la representación, la competencia, la participación y el control político de la siguiente forma. El partido no promovió la participación y la competencia ampliamente. En cuanto a la representación de grupos y minorías fue limitada, antes bien los integrantes de órganos ejecutivos intrapartidarios le debían el puesto al líder. Finalmente, los dirigentes sólo rindieron cuentas al líder y sólo él pudo removerlos, no la militancia. El caso del PRI amolda muy bien a la participación (la cual no fue amplia), la competencia (la cual no existió debido al “gran elector”) y el control político (ya que sólo el titular del poder ejecutivo podía remover dirigentes). El caso de la representación no necesariamente era decidida por el presidente de México, pero es de resaltar que todo el CEN estaba subordinado a la institución presidencial.

76 La segunda hipótesis particular, mostrada en el primer capítulo, planteó que gracias a las derrotas electorales de la década de 1990, al conflicto entre el Presidente y los gobernadores, así como a la posibilidad de derrota electoral a nivel federal varió la tendencia organizacional. Con ello se dio mayor peso a otros actores, luego de la derrota el 2000, tal como el CEN y los gobernadores (poderes estatales).

77 Esto sucedió tal como planteaba la tercera hipótesis particular: Pese a la interrelación de los retos internos y externos, un partido político, dada la competencia electoral, tendrá en la búsqueda de supervivencia organizativa su mejor aliciente para transformarse. En el caso del PRI, ante la pérdida de movilización electoral y el aumento de la competitividad electoral, se optó por dar mayor peso a los poderes estatales (gobernadores) para contrarrestar tales situaciones. Con la pérdida de la Presidencia y ante la orfandad manifiesta, fue natural que el priísmo se refugiara en los poderes estatales y el CEN para lograr sobrevivir organizativamente.

ello, podemos decir que el cambio en el PRI surgió por circunstancias imprevistas (avance de la oposición, XIV Asamblea Nacional), así como por la búsqueda de la supervivencia organizativa (aumento de poder de gobernadores), antes que por un proceso de democratización interna dirigido o intencional.

La tendencia organizacional, existente de 2000 a 2013, estuvo caracterizada por un papel importante de los gobernadores y el CEN, esto es, una tendencia en que predominó la élite subnacional representada por los poderes estatales, junto a la dirección del partido.

Los gobernadores lograron ser el fiel de la balanza en la selección de dirigente nacional, en lugar de un “gran elector”. De ahí que existieron procesos competidos e inclusivos (2002), algunos poco competidos e inclusivos (2007) y otros no competidos y poco inclusivos (2005-2007, 2011-2013), previo acuerdo de los gobernadores y el CEN (a través del CPN). En general, los gobernadores inclinaron la balanza a favor de uno u otro competidor, alentaron las negociaciones para lograr la unidad interna. Incluso varios ex gobernadores compitieron por la dirigencia nacional (2002: Madrazo y Paredes; 2007: Paredes, 2013: Camacho, entre otros).

En torno a la candidatura presidencial, por no existir un actor capaz de ejercer el “dedazo”, naturalmente, se abrió la puerta para que los ex gobernadores contendieran por la nominación. En 1999 se presentó un signo del cambio que vendría, ya que Bartlett y Madrazo, ex gobernadores de Puebla y Tabasco, respectivamente, contendieron en un proceso inclusivo. Aunque no existió en dicho proceso competencia alguna, debido al método de votación adoptado (distritos en vez de votos). Ahora bien, en 2006 (a diferencia de 2012) se presentaron rasgos de competencia antes de la justa electoral (Montiel), los cuales no se materializarían en un proceso interno competido.

Respecto a la conformación del CEN, se continuó con la tendencia que surgió en 1946, según la cual el CEN se transformó de acuerdo con las necesidades organizativas. Por ejemplo, en la década de 1990 una necesidad apremiante del PRI fue mantener los gobiernos estatales, por lo cual se crearon las coordinaciones regionales (1990 y 1996). Un programa prioritario en el sexenio de Salinas fue “Solidaridad”, por lo cual se creó la secretaría de Gestión Social. Además, son de resaltar dos cuestiones: 1) el ingreso de representantes del poder legislativo (en el cual tienen peso los gobernadores y el CEN), y 2)

el nombramiento del resto del CEN, el cual debe hacerse con aprobación del CPN (en el cual los gobernadores tienen peso importante).

En lo que respecta al control político, en esta etapa se consolidó lo que comenzó a verse en la anterior: el dominio de los órganos ejecutivos en detrimento de la militancia (década de 1990-2012). Ahora bien, el CEN no decidió por sí solo los castigos, sino que lo hizo acompañado del CPN (donde importan mucho los gobernadores). Ambos órganos adquirieron facultades importantes (como las sanciones, ya sea directamente o a través de los órganos de justicia partidaria).

Por consiguiente, el PRI transitó de una situación en que el líder dominó gran parte de sus procesos internos de manera informal (candidatura presidencial, selección de dirigentes, control político), a una en que los gobernadores y el CEN dominan los procesos internos de manera formal (selección de dirigencia nacional y candidato presidencial, representación y control político). Es muy pronto para ponderar el peso del titular del poder ejecutivo sobre el partido, pero todo parece indicar que aumentará su presencia (selección de dirigente y candidato presidencial) en algunos aspectos; por lo cual tanto los gobernadores como el CEN serán los actores primordiales para entender la vida interna del partido. Con la obtención de la Presidencia, en 2012, el titular del poder ejecutivo se sumará, sin duda, a ellos como un detentador de poder. Un ejemplo de ello fue la premiación del dirigente nacional que condujo su campaña electoral, Pedro Joaquín Coldwell, como secretario de Energía.

Visto lo anterior, es pertinente recalcar tres cuestiones: 1) las diferencias y similitudes entre la tendencia de líder y la de élite subnacional; 2) la singular mezcla entre lo formal y lo informal en el partido; y 3) el ambiente y su influencia en el partido.

Respecto al primer punto, huelga decir que, se presentan más diferencias que similitudes. Existió una similitud entre el periodo con líder dominante (1946–década de 1990) y el de élite subnacional (década de 1990–2013). Se trató de la representación, la cual devino en el aumento de secretarías de acuerdo a las necesidades organizativas del partido (en la primera tendencia las de Organización, Finanzas, etc; en la segunda las de Gestión Social y las Representaciones Regionales).

Las diferencias son muy importantes. En cuanto a la participación, los procesos de selección de dirigente nacional (Asamblea Nacional) y candidato presidencial (Convención

Electoral) fueron medianamente inclusivos (1946-década de 1990); lo cual varió pues en el caso de dirigente acontecieron elecciones indirectas a través del CPN (2005-2007, 2011-2013), así como medianamente inclusivas a través de los consejeros estatales y nacionales (2007) y elecciones directas a través de la militancia (2002). Respecto a la selección de candidato presidencial, se transitó de elecciones medianamente inclusivas (a través de convenciones de 1946 a 1994), a elecciones abiertas a los simpatizantes (1999), a la militancia (2005) e incluso la ausencia de elecciones (2011). Otro de los grandes cambios fue la pérdida del “gran elector” que decidía el sucesor presidencial (1946-1994) y al dirigente nacional (1946-1999), con lo cual se transitó a una situación en que la competencia interna emergió (1999 y 2005) o se lograron candidaturas únicas (2011) en la selección de candidato presidencial. Algo similar ocurrió en la selección de dirigente nacional, existiendo un proceso competido (2002), uno con al menos dos contendientes pero sin competencia (2007) y varias candidaturas únicas (2005-2007, 2011-2013). Los gobernadores estuvieron involucrados en todas estas decisiones, ya sea compitiendo, o siendo el fiel de la balanza al aglutinarse en algún bando o alentando la unidad interna. En cuanto al control político, el PRI transitó de una situación en que el Presidente y la dirigencia detentaron el control (remociones y sanciones), a una donde el CEN y los gobernadores (a través del CPN) tuvieron gran importancia al aplicar las sanciones, también es pertinente resaltar el caso del titular del poder ejecutivo que recientemente removió un dirigente nacional (Coldwell).

Por otro lado, el caso del PRI presentó una extraña mezcla de convivencia entre aspectos formales e informales, sobre todo en su primera etapa (1946-1990). Las reglas informales, es decir, aquellas que no se encuentran en los estatutos, pero que se conocen, siguen y aceptan, ayudaron a dar certeza a los actores en diversos momentos y cuestiones. La lógica del “gran elector” en la selección de dirigente nacional (1946-1999) y candidato presidencial (1946-1994), así como la potestad presidencial de remover dirigentes nacionales (1946-1999). En la segunda etapa, y como consecuencia de la pérdida de la Presidencia, los rasgos informales se diluyeron. Recientemente (2012), el titular del poder ejecutivo removió un dirigente nacional, lo cual puede apuntar, no a la vuelta del poder casi absoluto del que detente el poder ejecutivo, sino a una readecuación de actores importantes, a saber: el CEN, los gobernadores y el titular del poder ejecutivo. Es importante apuntar

que el predominio de lo informal es contrario a la democracia interna, ya que uno de los principios básicos para que exista democracia es la regla del derecho, es decir acatar un ordenamiento que se da a sí misma una organización. En ese sentido, el PRI tuvo una primera tendencia organizacional lejos de la regla del derecho. Ahora bien, cabe agregar que gracias a esto el partido estuvo unificado y sorteó sin grandes problemas (salvo en 1988) importantes decisiones para cualquier partido, tal como seleccionar su dirigencia y su candidato presidencial.

Ahora bien, el peso de lo ambiental tuvo lugar en la génesis del partido, dotando de estabilidad a la organización. El que el PRI haya librado sin dificultades sus primeros años, mucho le debe al periodo de 1946 a 1958 (milagro mexicano), ya que al no haber grandes demandas sociales, el presidente de la República pudo sortear la lucha por el poder al interior de la organización sin algún sobresalto. Asimismo, el partido y el gobierno no tuvieron que sufrir la competencia electoral, con lo cual sus procesos internos sucedieron en calma. Ambas cuestiones abonaron a la centralización del poder.

Por otro lado, el caso del PRI y su ideología mostró cierta correspondencia entre su sentido corporativista y la importancia del CPN en la actualidad (donde influyen mucho los gobernadores), a raíz de la pérdida del poder ejecutivo. Después del año 2000 y antes del 2012 las grandes decisiones tuvieron que ser consensuadas en dicha instancia, por ende, el sentido colectivo heredado de la integración corporativa del PRI cobró fuerza en el CPN. En tanto en dicha instancia influyó determinadamente el conjunto de gobernadores del PRI. Pese a esto, en la primera tendencia organizacional (1946-1990) su ideología no tuvo correspondencia con la realidad, ya que las decisiones que eran tomadas por el Presidente, con lo cual se eclipsaron a la dirigencia nacional, las corporaciones y la militancia.

Finalmente, como se esperaba, las tendencias encontradas fueron híbridos, antes que tipos puros presentes en la realidad. Aun así permitieron caracterizar la democracia interna de los partidos, en este caso el tipo de democracia que (no) existió en buena parte de la vida del PRI. Si bien el Revolucionario Institucional se volvió más abierto, si comparamos al partido con líder dominante con el partido de élite subnacional⁷⁸, sigue siendo reducido el cambio si lo comparamos con el caso ideal del partido de militancia.⁷⁹

78 Dentro de este último tipo se agrupó al caso de los partidos que tuvieron dominio de diversos actores. Teóricamente, en el Capítulo 1 se definió como el partido en que el detentador de poder es un órgano ejecutivo amplio, tal como una asamblea o consejo nacional, tal como el CPN en el caso del PRI. La

3. Partido Acción Nacional. De la concentración del poder en los grupos fundadores a la distribución entre grupos emergentes

“El PAN es como un familiar con quien nos topamos regularmente en celebraciones obligadas, lo saludábamos con cortesía porque sabíamos que era una persona decente, pero nunca buscamos la oportunidad de averiguar bien a bien quién era, ni por qué estaba allí”
Loeza, Soledad (1996)

Como se discutió en el primer capítulo, la democracia interna hace referencia a la distribución del poder dentro de un partido determinado. Por ende, una organización será más democrática cuando sus dirigentes nacionales y candidatos presidenciales sean electos por la militancia a través de procesos electorales competidos; cuando los órganos ejecutivos del partido integren a los diferentes grupos y/o minorías; y cuando los dirigentes rindan cuentas a la militancia.

Dado que algunos partidos serán más democráticos que otros, en virtud del (in)cumplimiento de los criterios antes aludidos, se planteó la existencia de diversas tendencias organizacionales para caracterizar la democracia interna. Tales tendencias, estables en cierto periodo de tiempo, se explican por el momento de génesis en el cual se observan los antecedentes de dichas tendencias y el proceso articulador que dan lugar a las reglas y los procesos internos.

Siguiendo las hipótesis expuestas en el primer capítulo, el caso del Partido Acción Nacional (PAN) muestra el dominio de un grupo de notables en la génesis y la articulación, lo cual condujo a la tendencia organizacional en que prevaleció la élite nacional, por encima de la militancia. Ahora bien, fruto de los triunfos electorales (que comenzaron en 1980 y continuaron en 1990) y de la intencionalidad (efecto de imitación para legitimarse en 1999-2012), varió la tendencia organizacional, dando mayor peso a los estados (en la selección de dirigente nacional), a las funciones de gobierno (en la conformación del CEN

participación y la competencia se amplían. Las élites subnacionales deciden y alientan la competencia entre sus filas. Los órganos ejecutivos se integran por representantes de la élite subnacional. El control político reside en la élite subnacional, no en la militancia, pues sólo ellos pueden remover dirigentes.

79 Teniendo como detentador de poder a la militancia: la participación y la competencia son promovidas ampliamente; la militancia selecciona candidatos y dirigentes; la militancia selecciona a sus representantes y la dirigencia es representativa de grupos y minorías; aunado a que la militancia tiene la posibilidad de remover a sus dirigentes.

y la selección de dirigencia) y a la militancia (en la selección de candidato presidencial), configurando una tendencia híbrida. No obstante, continuó la huella del origen, ya que el CEN y el Consejo Nacional (órgano deliberativo) siguen siendo los centros de poder. Finalmente, el caso del PAN muestra que pese a la interrelación de retos internos y externos, un partido, dada la competencia electoral, tendrá en la búsqueda de supervivencia organizativa su mejor aliciente para cambiar.

Entonces, es necesario responder las siguientes interrogantes: ¿Cómo surgió el partido? ¿Qué actores se dieron cita al inicio? ¿Qué actor o actores han dominado? ¿A qué tendencia organizacional condujo el origen? ¿Cuál ha sido la huella que esto dejó en el desarrollo del partido en lo que refiere a la democracia interna? ¿Por qué varió la democracia interna, y hacia dónde se dirigió ese cambio?

3.1. Antecedentes y momento de génesis

El panismo no surge propiamente como respuesta a Lázaro Cárdenas; más bien nace como respuesta al proyecto revolucionario. Es, dicho en sus términos, una tercera vía entre el estatismo y el liberalismo. Esta tercera vía se observó en muchos de sus presupuestos iniciales. Uno de ellos se refería al predominio de las jerarquías, lo cual devino del ideario de Manuel Gómez Morín y de los primeros panistas. Aunado a ello se encontró el énfasis en el respeto a las normas.

Como se planteó con anterioridad, el origen deja una huella en el desarrollo del partido, lo cual nos conduce a identificar la presencia de una tendencia organizacional que permite apreciar la distribución interna del poder. En este apartado es prudente resaltar qué aspectos del origen dejaron una huella en el partido. Así pues, es posible resaltar tres cuestiones: 1) el origen, 2) la composición originaria del PAN; y 3) la articulación lograda. El apartado sobre el origen se interesa por tres cuestiones: a) el ideario de Gómez Morín que enfatizó la necesidad de tener un partido permanente organizado con base en jerarquías y b) el contexto en que surgió el partido y que hizo propicia su gestación. El apartado referido a la composición del PAN se centra en mostrar quiénes tuvieron lugar en la génesis del PAN, así como qué grupo prevaleció, con lo cual se intenta mostrar que el PAN no surge como partido empresarial o católico, aunque sí como un partido conservador.

Finalmente, el apartado sobre la articulación, muestra el dominio de la élite nacional dentro del partido, aspecto que fue aprobado en el primer Consejo Nacional y que se materializó en los primeros estatutos.

3.1.1. Nacimiento del partido

Siguiendo a Reynoso (2009) y Lujambio (2009), para entender al PAN es necesario remitirnos en su génesis a tres aspectos: el ideario y el liderazgo de Gómez Morín, así como el contexto en el que surge el partido. Para concretar el nacimiento del PAN, Gómez Morín requirió “de una idea, de un liderazgo para impulsarla y de una coyuntura político electoral para materializarla” (Lujambio, 2009: 19). La idea de un partido permanente y bien articulado evolucionó en no menos de quince años y se manifestó en el Primer Consejo Nacional. El liderazgo de Gómez Morín, que permitió la reunión de diversos actores (universitarios, profesionistas, empresarios y jóvenes católicos), se construyó en su paso por diversas instancias (en el Gobierno Federal y la Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]). Finalmente, varias condiciones (reacciones opositoras debido a las políticas de Lázaro Cárdenas) catalizaron el surgimiento del PAN (Lujambio, 2006: 43).

Es preciso comenzar por la idea de formar un partido estable y jerarquizado. Dicha idea es de larga data y son varios los documentos que la ejemplifican (Rodríguez, 2009) y es algo que surgió cuando Gómez Morín terminaba la licenciatura en derecho. Esta idea fue evolucionando a lo largo del tiempo y de su paso por diversas instituciones.⁸⁰ Ahora bien, podemos resumir el ideario de Gómez Morín, resaltando lo dicho por Prud'homme: 1)

⁸⁰ En primera instancia, es necesario recalcar que Gómez Morín perteneció a la *generación de 1915*, cuya principal característica fue “su afán constructivo, su febril actividad a la hora de hacer instituciones” (Rodríguez, 2009: 56). Por ello, Gómez Morín fue un promotor de instituciones, es el caso del PAN, pero también del Banco de México y de la ley que crea el Banco Nacional de Crédito Agrario. En segundo lugar, Gómez Morín comenzó a concebir la idea de crear una organización política desde su juventud. En 1918 escribió un texto titulado *La improvisación*, en el cual resaltó la necesidad de formar organizaciones permanentes, pues en México “casi todo es improvisado, defectuoso, vulgar, nunca definitivo” (citado en Rodríguez, 2009: 26 y 27). A fines de ese mismo año, escribió una misiva a Roberto Casas Alatríste, en la cual manifestó “la necesidad de crear un partido... una corriente verdaderamente fuerte, indiscutiblemente limpia y apoyada en propósitos concretos” (Gómez Mont, 1997: 13). En 1928, planteó a José Vasconcelos la idea de crear un partido para mantener viva en México “la conciencia de libertad”, al tiempo que dejó claro su desprecio por el “agudo personalismo” que hace que un partido exista “por un hombre y para un hombre” (citado en Lujambio, 2009: 26 y 27). Meses antes de la elección presidencial, Gómez Morín insistió en la idea de crear un partido “lo más selecto posible, en condiciones de perdurabilidad” (citado en Rodríguez, 2009: 37-41). Vasconcelos compitió frente a Pascual Ortiz Rubio y perdió la elección. Con esa derrota, “la oportunidad se perdió entonces. La idea quedó” (Lujambio, 2009: 31).

trabajo político que requiere de “hábitos y procedimientos de políticos profesionales”, 2) la necesidad de organizar la actividad política para ser eficaz “de manera colectiva, de manera selectiva y de una manera duradera”, 3) ante el triunfo electoral, “un grupo organizado en torno a convicciones comunes, no se basa en un hombre o en un movimiento espontáneo motivado por los valores negativos” (1997: 5). A esto habría que agregar 4) el énfasis en que las reglas coincidieran con la realidad, de ahí que Gómez Morín estuvo “opuesto a la política clientelar, caudillista, del país real. Proponía una política apegada al país formal, y a la organización formal, en el caso de un partido político” (Reynoso, 2008: 45).

En cuanto al liderazgo de Gómez Morín, es pertinente recalcar que surgió de su gestión crítica en la rectoría de la UNAM en el periodo de 1933-1934. Si bien Gómez Morín ya era un personaje reconocido en círculos académicos y gubernamentales⁸¹, es luego de este periodo que emanó el liderazgo capaz de reunir a diversos actores (Lujambio, 2009: 20). Su paso por la *Máxima casa de estudios* “lo va a convertir en protagonista de la escena política” (Lujambio, 2009: 32).⁸² Como afirma Garciadiego, la batalla que libró en la UNAM no era exclusiva de la comunidad universitaria, muchos otros jóvenes y miembros de la clase media urbana en las principales capitales de provincia estuvieron atentos. Por lo cual puede asegurarse que el prestigio de Gómez Morín creció numérica y geográficamente, de ser un “funcionario responsable y destacado intelectual pasó a ser figura pública” (citado en Lujambio, 2009: 47).

⁸¹ Gómez Morín era un prestigiado abogado, que entre 1919 y 1922 trabajó en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en los cargos de Oficial Mayor y subsecretario. Además, participó en la creación del Banco de México (BANXICO) en 1925, siendo su primer titular. En 1926, estuvo inmerso en la creación de la Ley de Crédito Agrícola y la Ley del Banco Nacional de Crédito Agrícola.

⁸² Gómez Morín llegó a la UNAM, el 22 de octubre de 1933, ocho días después de que el anterior rector (Roberto Medellín Ostos) cayó a raíz de una revuelta de jóvenes católicos y liberales que no estaban de acuerdo con el apoyo explícito que dio a Lombardo Toledano en su intento de hacer oficial la doctrina socialista en la UNAM. Gómez Morín llegó, pues, en un contexto sumamente complicado, lo cual se acrecentó una vez que el PNR eligió a Lázaro Cárdenas como candidato presidencial el 6 de diciembre de 1933, el cual dos semanas antes de la elección se manifestó a favor de la reforma al artículo 3º constitucional. El 17 de agosto de 1934 se dió a conocer el proyecto de reforma del artículo 3º constitucional. Con esto la polarización emergió y Gómez Morín fue de los primeros en manifestarse en contra. Un mes después, el PNR presentó otra iniciativa donde dejaba fuera de dicha reforma a la UNAM, pese a esto, los universitarios continuaron las movilizaciones, después vinieron las huelgas en Medicina, Odontología, Ciencias Químicas y la Escuela Nacional Preparatoria, así como la entrada de la policía al campus universitario. Ante ello, Gómez Morín decidió hacer uso de su último recurso: solicitar un plebiscito, previa renuncia no aceptada, con todos los universitarios para decidir si la UNAM seguía abanderando el movimiento contra el artículo 3º constitucional o regresaba a sus actividades normales, ya que “los fines universitarios no son los del Estado ni los de las fuerzas extrañas a la Universidad” (Lujambio, 2009: 43 y 44). Triunfó la última opción y con ello Gómez Morín derrotó al gobierno, ya que la reforma al 3º constitucional no aplicó en la UNAM, pero también a la Iglesia Católica porque la UNAM ya no encabezó la movilización contra el proyecto de reforma.

Al momento de abandonar la rectoría de la UNAM, la idea de un partido permanente y organizado seguía viva, pero “se necesitaba de una coyuntura electoral para que la idea de fundarlo, y el líder ahora si capaz de impulsarlo, pusieran manos a la obra” (Lujambio, 2009: 48). Es aquí donde entra el contexto que posibilitó la génesis del PAN. Esa coyuntura fue la compleja etapa final del gobierno de Lázaro Cárdenas (1939-1940), la cual se caracterizó por una polarización ideológica y política. Las medidas políticas (organización corporativa de campesinos, obreros, burócratas y militares en el PRM en 1938), sociales (reiniciar distribución de tierras) y económicas (apoyo de huelgas para dejar claro que el Estado intervendría en las relaciones de producción como actor de la economía nacional) impulsadas por el gobierno de Cárdenas, supusieron agravios a diversos sectores de la sociedad que vieron con recelo las políticas implementadas por Lázaro Cárdenas, pero también generaron el apoyo de ciertos sectores (como se expresó en la nacionalización del petróleo en 1938).⁸³ Existía, pues, un ambiente polarizado (Garcíadiego, 1999: 12-22).

Todo esto hizo propicia la reunión de diversos actores, como veremos a continuación. Fue tal el peso del contexto y sus efectos que en los debates de la Asamblea Constitutiva de septiembre de 1939, los panistas “expresaban el temor dado que el avilacamachismo triunfante todavía no se define por un programa de rectificaciones” (Lujambio, 2009: 55).

Es, pues, claro cómo la idea de formar un partido es de larga data, dicha idea estuvo estrechamente ligada a la organización “selectiva”, esto es, a las jerarquías. El paso de Gómez Morín por diversas instituciones le permitió catapultar su liderazgo, lo cual más adelante facilitó la reunión de diversos actores políticos en la constitución del PAN. Finalmente, la coyuntura de 1939-1940 fue el impulso exógeno que permitió la génesis del PAN.

⁸³ El tema de la educación dividió, la Iglesia católica lo vio como agravio; diversos grupos empresariales se opusieron a la intervención económica del Estado a través de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio e Industria, lo mismo ante la Ley de Expropiación. Por otro lado, los *callistas* vieron amenazados sus privilegios; además sectores de la clase media visualizaron con preocupación que se extendiera en el tiempo el estilo de gobernar. Es así que en este periodo surgieron varios grupos que enarbolaron este descontento: Acción Cívica Nacional, Confederación de la Clase Media, Unión Nacional Sinarquista, Partido Revolucionario Anticomunista, Partido Demócrata Constitucionalista, entre otros (Ard, 2003: 61 y 62).

3.2. Composición inicial

De acuerdo con la discusión expuesta en el capítulo 1, es importante observar los actores que se dan cita al inicio del partido y observar cuál es la articulación que da lugar a las reglas que normarán la vida interna. En este apartado veremos la primera cuestión: ¿quiénes se dan cita en la génesis y en qué proporción integraron los primeros órganos panistas?

Los primeros pasos organizativos del PAN acontecieron de manera paulatina. En febrero de 1939 se constituyó el Comité Nacional Organizador, siendo el secretario general de dicho comité Gómez Morín. En seguida comenzó a entablar comunicación con gente de los estados de la República mexicana. Un mes después se fundó el Comité Organizador del Estado de Jalisco. Poco a poco fueron creándose los demás comités. Se nombraron comisiones en el Comité Organizador encargado de la preparación de los trabajos para la Asamblea Constitutiva “y principalmente de la elaboración del esquema de organización definitiva y de la formulación de Principios de Doctrina, concluidos el 20 de junio” (Calderón Vega, 1992: 29). Luego se les presentaron los documentos básicos a los Comités Organizadores de los estados, los cuales aportaron ideas al respecto. Una vez concluidos los trabajos, el Comité Nacional Organizador publicó la Convocatoria para la Asamblea Constitutiva del partido en septiembre de 1939.

Detengámonos en los primeros órganos y los actores que se dieron cita en la génesis del partido. Existen diversas interpretaciones al respecto. Campuzano ha sugerido que “el PAN surgió como un partido de cuadros que agrupó a los profesionales con formación universitaria, a los católicos y a los empresarios” (Campuzano, 2007: 22). En el mismo tenor, Mabry ubicó tres grupos: 1) activistas católicos, 2) profesionistas e intelectuales que conocieron al fundador en la UNAM, y 3) algunos líderes de negocios e industria (Mabry, 1973: 32-49). Pese a esto, considero más certera la interpretación que hace Pérez (1999), ya que ha planteado que: 1) en los universitarios se encontraron estudiantes y profesores⁸⁴; 2)

⁸⁴ El grupo de estudiantes y profesores universitarios se unieron por la resistencia a adoptar el modelo de educación socialista, defendiendo la libertad de cátedra de la UNAM. Integrantes de este grupo serían: ex rectores de la Universidad como Ezequiel A. Chávez, Manuel Gómez Morín; directores de escuelas y facultades como Aquiles Elorduy; profesores universitarios como Rafael Preciado, Roberto Cossío, Efraín González, entre otros; alumnos como Bernardo Ponce, Enrique Manuel Loaeza, entre otros; así como integrantes de la Unión Nacional de Estudiantes Católicos (UNEC) como Luis de Garay, Miguel Estrada Iturbide, Luis Hinojosa, Carlos Septién, Manuel González Hinojosa, entre otros (Pérez, 1999: 92-108). De

que los líderes católicos trascendieron la UNAM⁸⁵; 3) que existió gente que no participó antes en política, con diversos orígenes (empresarios, abogados, etc.)⁸⁶; y 4) agregó, a diferencia de los autores anteriores, a los ex revolucionarios que atendieron el llamado del nuevo partido.⁸⁷ Esta interpretación no contradice el carácter conservador del PAN, aunque sí pone en tela de juicio su carácter meramente católico o empresarial.⁸⁸ Ahora bien, es claro que el común denominador de todos estos grupos fue Gómez Morín.

Ahora bien, estos actores dieron forma al Comité Directivo Nacional (CDN) y al Consejo Nacional. En cuanto al primer órgano, Pérez muestra que el 30% eran líderes católicos, el 26.6% tenían un origen universitario, el 23.3% eran empresarios y otros ciudadanos y el 3.3% eran ex funcionarios y vasconcelistas. En el Consejo Nacional el 25.88% lo representan universitarios, el 21.17% eran empresarios y ciudadanos, el 15.29% eran ex funcionarios y vasconcelistas y sólo 7.05% eran líderes católicos. Esto respalda la

este grupo, el PAN obtuvo “la tendencia a la argumentación jurídica y racional, el análisis a profundidad de los problemas, la valoración de alternativas de solución, el apego al derecho” (Pérez, 1999: 107).

⁸⁵ En cuanto a los líderes católicos, éstos lucharon por la libertad religiosa en el S. XIX y, luego del conflicto de la década de 1920, formaron diversas organizaciones. En este grupo se encontraban, de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana (ACJM) Efraín González Luna; de la UNEC Manuel Ulloa, Daniel Kuri, Luis Calderón Vega, entre otros; así como personalidades provenientes de organizaciones y movimientos católicos como Miguel Estrada, Juan Landerreche, entre otros (Pérez, 1999: 109-115). El panismo recibió de este grupo “la perspectiva de largo plazo en la lucha electoral, el imperativo de realizar una política supeditada a principios éticos” (Pérez, 1999: 115). Aunque cabe hacer aquí una acotación, en ese momento de la historia de México era casi seguro que la gran mayoría de integrantes del PAN fueran católicos, al igual que la sociedad mexicana. Por lo cual debemos tomar con cuidado la afirmación del componente católico de Acción Nacional, por ende, como sugiere Campuzano es más útil referirnos a líderes católicos provenientes de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana o la Unión Nacional de Estudiantes Católicos.

⁸⁶ Los individuos que no participaron antes en política poseían orígenes diversos y profesiones diversas. Aquí se encontraban: académicos como Pedro Zuloaga, Germán Fernández del Castillo, entre otros; profesionistas como Gustavo Molina, Manuel Samperio, entre otros; empresarios como Aníbal de Iturbide, Eduardo Creel, Juan Bautista Amescua, Rafael Ruíz Villalpando, Manuel F. Escandón, Carlos Novoa, entre otros; además de ciudadanos prominentes como Samuel Melo, el periodista Juan Durán, el escritor de teatro Enrique Uhtoff y el notario Jesús Guisa y Azevedo (Pérez, 1999: 115-118).

⁸⁷ En el grupo de ex revolucionarios fue constante la imagen de que la Revolución Mexicana había sido traicionada y desvirtuada. Integrantes de este grupo fueron los ex secretarios de Estado Manuel Bonilla, Toribio Esquivel, Miguel Alessio, Bernardo J. Gastélum y Valentín Gama y algunos vasconcelistas como José María Gurría, Teófilo Olea, Emilio Madero, entre otros. De ellos emanaron ideas como: “exigir una función pública al servicio del pueblo, demandar la concordancia entre las palabras y los hechos... así como la crítica al incumplimiento de los postulados de la Revolución y de la Constitución de 1917” (Pérez, 1999: 91).

⁸⁸ Contrario a lo que normalmente se afirma, Acción Nacional no plasmó en sus orígenes un tono confesional, liberal y empresarial. De hecho en los primeros documentos del PAN se definió al partido opuesto al individualismo liberal y se optó más bien por el modelo orgánico del hispanismo: “La nación no está formada por individuos abstractos ni por masas indiferenciadas, sino por personas humanas reales, agrupadas en comunidades naturales, como la familia, el municipio...” Aunado a ello se apeló a que dichas asociaciones se construyeran de manera voluntaria y no por la imposición gubernamental, aunque debían estar “ordenadas y jerarquizadas”. Además, si bien tuvo raíces católicas, no buscaba la defensa de la Iglesia, de hecho, incluyó mayor peso en su proyecto la modernización económica sustentada en los técnicos y los universitarios; de ahí la composición de sus primeros órganos (Gómez Peralta, 2012).

idea de que en el origen del PAN predominaron universitarios y otros ciudadanos, antes que católicos o empresarios (Reynoso, 2009: 18).⁸⁹ Así pues, tanto su propuesta como los componentes de los órganos directivos se acercaron más “a las corrientes políticas de la época que preconizaban el establecimiento de aristocracias del conocimiento” (Loaeza, 1999: 111). Es así que en el primer Consejo Nacional, de los ochenta asistentes, sesenta y ocho contaban con título universitario (Loaeza, 1999: 125). Por tanto, se debe descartar la idea de que el PAN surgió como un partido empresarial y/o confesional, ya que más bien surgió como un partido conservador, cuyas “minorías excelentes” modernizarían a México.

3.2.1 Proceso articulador: Asamblea del Primer Consejo Nacional

Es importante observar, ahora, el proceso articulador de los distintos actores que dieron origen al PAN, lo cual se materializó en las reglas emanadas de su primer Consejo Nacional, las cuales resaltaron la importancia de las jerarquías.

Los trabajos del Comité Organizador Nacional continuaron y un mes antes del primer Consejo Nacional se fueron integrando los órganos directivos nacionales, regionales y locales. El primero de ellos fue el Consejo Regional del DF, instalado el 8 de noviembre de 1939.⁹⁰ Un mes después, como refiere el *Boletín de Acción Nacional*, más de dos mil personas asistieron a la asamblea el 8 de diciembre en el Frontón México, para instalar al Consejo Nacional y dotarse de sus primeras reglas (PAN, 1939: 2).

En la primera sesión del Consejo Nacional, como muestra el documento *Así nació Acción Nacional*, el panismo tuvo representación de 22 delegaciones estatales (PAN, 1990: 24). Ahí se decidió nombrar un par de comisiones que dictaminaron sobre diversas materias, entre ellas aprobar los documentos básicos del partido. La Comisión de Estatutos

⁸⁹ Como menciona Reynoso “ni en su programa ni en las personas que integraron ese partido hay un carácter empresarial. Predominan los profesionistas de clase media, y la propiedad privada está supeditada a los principios fundamentales: nación, persona y bien común... al igual que en el caso de los empresarios, la jerarquía de la Iglesia católica mexicana tenía claro dónde ejercer presión política para favorecer sus intereses. Independientemente de las relaciones personales, los obispos mexicanos tomaron distancia respecto al PAN, un partido que sólo podía complicar sus relaciones con el poder político (PRI)” (2009: 23 y 24).

⁹⁰ Como muestra el documento *Así nació Acción Nacional*, rumbo a dicho cónclave, Manuel Ulloa, miembro del Comité Organizador de Acción Nacional, dejó ver en una misiva la importancia de las jerarquías en el partido, al apuntar que el fin común perseguido por los integrantes del partido naciente “no puede conseguirse mientras en esta organización no se encuentran debidamente ordenadas y jerarquizadas todas las voluntades de las personas” (PAN, 1990: 19).

y Organización quedó presidida por José María Gurría Urgell. En ésta, los vicepresidentes fueron Miguel Araujo Valdivia (Guanajuato), Manuel Aguilar Salazar (Oaxaca) y Eduardo Chenhalls (San Luís Potosí), y los secretarios fueron Enrique Loaeza, Enrique de la Mora y José Castillo. Al igual que en otras comisiones, en ésta se incluyeron miembros de las diversas delegaciones para colaborar en su cometido. Al día siguiente se presentaron los dictámenes de las comisiones.

Dentro del informe de labores realizado por el Comité Nacional Organizador encabezado por Gómez Morín, se ejemplificó el énfasis en las jerarquías:

la importancia de la jerarquía, de la disciplina, únicas fuentes capaces de proporcionar estructura, fisonomía, medios reales de acción, a la actividad de grupo; disciplina y jerarquía que son, además, expresión concreta y consecuencia inmediata de nuestra posición doctrinal misma, fundamentalmente opuesta a la consideración de toda colectividad como una masa informe. Con esos mismos puntos de vista ha preparado el Comité un proyecto de Estatutos que ahora somete a la Asamblea (PAN, 1990: 35 y 36).

Agregando más adelante que en virtud de esto, el Comité Nacional Organizador “sabe que la acción exige, ante todo, jerarquía y disciplina, y ha orientado en ese sentido las reglas de organización. Pero es preciso ordenar los miembros de esa jerarquía y definir su órgano supremo”. Dicho órgano recayó en la Asamblea Nacional que eligió “la jerarquía que ha de dirigir después, con responsabilidad concreta, la acción del grupo”, es decir, el Comité Directivo Nacional que encabezó diez años Gómez Morín (PAN, 1990: 42 y 43).

Dentro de la segunda sesión plenaria de la asamblea se leyó el dictamen de Estatutos y Organización y no sufrieron modificaciones u observaciones en lo general y lo particular, lo que supuso un gran consenso al respecto. En el tercer día de trabajos se expuso el dictamen manifestando “no haber recibido ponencias, salvo ciertas correcciones de forma y de estilo” (PAN, 1990: 125). Ante esto, el delegado Miguel Estrada pidió que, debido a que no se presentó objeción alguna, fuera aprobado el dictamen. Acto seguido, la presidencia de la asamblea propuso que se facultara a la Comisión Dictaminadora para hacer la redacción definitiva del Estatuto, hecho que fue aceptado por unanimidad (PAN, 1990: 126 y 127).

Luego de la asamblea, los trabajos de organización del PAN continuaron y los Consejos y Comités Regionales surgieron poco a poco. Al finalizar enero de 1940 ya funcionaban los comités regionales de Chihuahua, Coahuila, Saltillo, Durango, Guerrero,

Michoacán, Hidalgo Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Chiapas, Guanajuato, San Luis Potosí, Tampico, Veracruz y Yucatán. No obstante, el camino fue largo, pues “en 1945 comentan la dificultad de crear comités en los estados del centro y admiten que la zona del Istmo junto con Chiapas quedan aún pendientes” (González y Gómez, 2010: XXXIX). Lo anterior, el lento avance organizativo, fue de hecho una de las justificaciones de la extensa permanencia de Gómez Morín en la dirección del PAN. Dicha permanencia se discutió entre él y Efraín González Luna desde 1941. Este último intentó incluso postergarla, como se rescata del documento *Una amistad sin sombras. Correspondencia entre Manuel Gómez Morín y Efraín González luna. 1934-1964*: “convencido del daño que esto ocasionaría al partido” debido al lento avance organizativo, mientras que el primero prefirió anunciar su intención de dejar el mando por motivos de salud (González y Gómez, 2010: XLII). Si bien el PAN surgió como una respuesta al predominio de las personas sobre las instituciones, la debilidad organizativa invitó a que la “jerarquía” más reconocida se ocupara del mando del partido, es decir, Gómez Morín. Así, el objetivo de que el partido fuera estable justificó su permanencia en la dirigencia.⁹¹

Es así que las jerarquías quedaron materializadas en los documentos iniciales del PAN, los cuales fueron aprobados sin alguna contrariedad. Con ello se dio la materialización del ideario de Gómez Morín en torno a la necesidad de organizaciones estables y jerárquicas que, como se expondrá a continuación, dieron lugar a una tendencia organizacional específica.

3.3. Tendencia organizacional de élite nacional (1940-1990)

La articulación de los diversos actores que se dieron cita en la génesis del PAN, así como el ideario de Gómez Morín dieron lugar a una tendencia organizacional caracterizada por dos cuestiones: 1) el irrestricto cumplimiento de las reglas internas (estatutos); y 2) la

⁹¹ En 1944 y 1947 vuelve el tema de la sustitución y renovación del CEN. Tanto Gómez Morín como González Luna plantearon una “sustitución quieta y orgánica y proponían una modificación en la organización del partido que permitiera su evolución... no es una cosa personal, sino la necesidad de hacer precisar la madurez del Partido y su capacidad de acción por encima de las personas” (González y Gómez, 2010: L). En 1947, González Luna apuntó: “Creo que, efectivamente, es el momento de plantear la renovación, sin perjuicio de que, dentro de algún tiempo, al requerirlo la gravedad de los problemas que tenga que afrontar el Partido, naturalmente vuelva el timón a sus manos. La cuestión radica en la elección del sustituto, que no aparece por ninguna parte” (González y Gómez, 2010a: 1518).

centralización del poder. Dicha tendencia, en la mayoría de los casos y salvo por cambios menores, tuvo una perdurabilidad amplia (sesenta años); y fue hasta el crecimiento electoral de fines de la década de 1980 y principios de 1990 que se modificó.

En primer lugar, el PAN destacó por el cumplimiento de sus reglas internas, dicho cumplimiento es un ejemplo de que en Acción Nacional la tendencia organizacional fue ceñida a las reglas formales. De ahí que las decisiones fundamentales, tales como seleccionar un candidato presidencial, un dirigente nacional, la conformación del CEN o la remoción de dirigentes, fueron cuestiones que acontecieron de acuerdo con las reglas, salvo por contadas excepciones.⁹² En este sentido, Campuzano resalta que el PAN contó con “la presencia de reglas partidarias estables y permanentes, que se respetaron, favoreció la construcción de una organización con cohesión y coherencia”, dichas reglas definieron “mecanismos de distribución de poder y lineamientos para el futuro” (2007: 22).⁹³

La segunda característica de Acción Nacional fue la centralización del poder, misma que puede ubicarse en tres instancias en que se observó un “rechazo a las decisiones tomadas por un amplio número de militantes, rechazo explícito en una expresión hoy en desuso pero elocuente: eficacia de las jerarquías” (Reynoso, 2008: 4). Las tres instancias fueron: el CDN/Comité Ejecutivo Nacional (CEN), la Asamblea General/Convención Nacional y el Consejo Nacional (órgano deliberativo). Cada una de estas instancias concentró prerrogativas y funciones esenciales para el partido, como se verá más adelante, lo cual fue resultado de un diseño institucional explícito, impulsado además por el ambiente⁹⁴, a favor de una élite (Reynoso, 2005: 155 y 156).⁹⁵

⁹² Por ejemplo, lo sucedido en 1976 en que Acción Nacional no designó candidato presidencial o la permanencia de Gómez Morín en la dirigencia nacional que ya ha sido tratada líneas arriba.

⁹³ Reynoso enfatiza que el PAN adquirió la fisonomía de “minorías permanentes” debido al modelo cívico que se compone de: el apego a la ley, la participación ciudadana en la vida pública; la responsabilidad de los funcionarios y la importancia de los derechos fundamentales. El énfasis por el primer aspecto abonó a que el PAN fuera un partido que buscó el apego a las normas escritas antes que a las no escritas, de igual forma a que prevalecieran las reglas por encima de los liderazgos (Reynoso, 2008: 43 y 44).

⁹⁴ Ahora bien, cabe agregar que todo esto tuvo que ver con los incentivos otorgados por la Ley electoral de 1946, aquí se apreció la influencia del entorno en el nacimiento del PAN, cuyo objetivo fue “desalentar la proliferación de partidos locales y regionales... los partidos fueron obligados a convertirse en organizaciones nacionales y a centralizar sus órganos de toma de decisiones” (Mizrahi, 2003: 52).

⁹⁵ Como menciona Ard la decisión de constituir órganos internos mostró que el PAN no estuvo dispuesto a ser una masa informe, tal como Gómez Morín planteó desde años atrás: “Gómez Morín y otros fundadores entendieron la necesidad de una buena organización en el PAN. Junto con una Asamblea Nacional, se creó un Consejo Nacional que es el Senado del partido por lo que no sería una masa amorfa” (2003: 67).

Ambos aspectos, tanto el que prevalecieran las reglas formales como la estructura jerárquica del PAN, dejan ver claramente el ideario de Gómez Morín sobre la formación de un partido, con hombres fuertes, que diera lugar a una institución sólida (Reynoso, 2009: 22).

Es así que los cuatro aspectos que nos interesan tienen que ver con dicho diseño, tanto la participación, como la competencia, el control político y la representación. Por ende, la tendencia organizacional, de 1940 a la década de 1990, posee las siguientes características: 1) la participación de órganos reducidos (Consejo Nacional) en la selección de la dirigencia nacional y de un órgano representativo (Convención Nacional) en la del candidato presidencial; 2) existencia de procesos electorales competidos para seleccionar dirigencia nacional y poco competidos para los candidatos presidenciales; 3) la conformación del CEN con base en los miembros fundadores y neopanistas (desde 1970), y 4) nulo control político de la militancia, quedando la decisión en manos del Consejo Nacional y el CEN. Veamos cada una de las cuatro dimensiones.

3.3.1. Participación, entre las convenciones y los consejos nacionales

La participación debe mirarse en dos decisiones fundamentales: selección de candidato presidencial y de dirigente nacional. Corresponde observar mediante los estatutos, ¿quién los eligió? Dentro de esta tendencia organizacional al primero lo seleccionó la Convención Nacional y al segundo el Consejo Nacional. Veamos cómo fue que se normó lo anterior.

En cuanto al candidato presidencial, cabe remarcar que los primeros siete candidatos presidenciales panistas (Efraín González Luna en 1952, Luis H. Álvarez en 1958, José González Torres en 1964, Efraín González Morfín en 1970, Pablo Emilio Madero en 1982, Manuel Clouthier en 1988 y Diego Fernández de Cevallos en 1994) fueron electos a través de la Convención Nacional, es decir, por no más de 10,000 personas, por ende se trató de procesos medianamente inclusivos, ya que se eligió a través de los representantes de las diversas regiones. Aunque tampoco se trató de una decisión menos inclusiva donde órganos ejecutivos (CEN) o poco inclusivos (Consejo Nacional) decidieran.

Mediante la Convención Nacional fueron electos siete candidatos presidenciales. Aun con la regularidad, se observó la lenta evolución de los estatutos dando mayor inclusión a los estados en la medida de que el propio partido creció organizativamente.

En ese sentido, en torno a la Convención Electoral, y sus modificaciones, los estatutos de 1939 no estipularon mención alguna sobre la elección del candidato presidencial. Hasta 1946 se ordenó, estatutariamente, que la Convención Nacional fuera la encargada de elegir al candidato con el 80% de votos (Nieto, 1999); dicho órgano estuvo integrado por delegaciones de los Comités Directivos Regionales (CDR) con cinco votos cada una y uno adicional por cada quinientos mil habitantes de la entidad que representaran, de acuerdo al último censo realizado. Además del CEN que contó con los mismos votos de la delegación más grande (PAN, 1946: 8 y 9).⁹⁶

Fruto del conflicto interno de 1976, en la reforma estatutaria de 1978-1979, se decidió que el triunfador necesitaría del 66% (PAN, 1980: 22). Además, se aumentaron los votos de cada delegación de los CDR, pasando a treinta votos más uno por cada distrito electoral de la entidad correspondiente (PAN, 1980: 14-17). Con las reformas estatutarias de 1986 se modificó la integración de la Convención Nacional, incluyendo a los miembros del Consejo Nacional y los presidentes de los comités directivos municipales (Cárdenas, 1999: 81). Fue un cambio hasta cierto punto natural, pues en la medida de que el PAN adquirió presencia organizativa en las entidades, se les incluyó en los órganos decisorios del partido. Finalmente, con las reformas a los estatutos de 1992 cada delegación pasó a quince votos, más un voto adicional por cada fracción superior al 0.5 por ciento de la votación total emitida en la entidad que obtuvo el partido en la última elección federal para diputados; así como otro voto por cada fracción superior al 0.5 por ciento de la votación nacional del partido, que corresponda a la entidad, obtenida en la elección referida (PAN, 1992: 8). Este último cambio fue fruto de los éxitos electorales del PAN a finales de 1980 e inicios de 1990. Además, el porcentaje de votación requerido se estipuló en 60% (PAN,

⁹⁶ Antes de la década de 1970 sucedieron otros cambios. Las reformas de 1949 modificaron los votos adicionales de las delegaciones de los CDR, que pasaron a uno “por cada ciento setenta mil habitantes o fracción mayor de ochenta mil” (PAN, 1951: 8). En las reformas de 1962 los votos adicionales de las delegaciones de los CDR fueron uno por cada “Distrito Electoral Federal que tenga la entidad a que corresponde, de acuerdo con la última elección federal que se haya verificado” (PAN, 1967: 12). En 1971, los votos de las delegaciones aumentaron a veinte, mientras que los adicionales siguieron intactos. Aunque se redujo la presencia de la delegación del CEN que obtuvo “un número de votos equivalente al promedio de los votos de las delegaciones” (PAN, 1971: 12 y 13).

1992: 10). Hasta aquí los cambios en la Convención Nacional que en su última etapa dio cabida a los comités estatales y premió los resultados electorales.

En cuanto a la selección de dirigentes nacionales, han sido trece personas (Manuel Gómez Morín en 1939, Juan Gutiérrez Lascuráin en 1949, Alfonso Ituarte en 1956, José González Torres en 1958, Adolfo Christlieb en 1962, Ignacio Limón Maurer en 1968, Manuel González Hinojosa en 1969, José Á. Conchello en 1972, Efraín González Morfín en 1975, Manuel González Hinojosa en 1975, Abel Vicencio Tovar en 1978 y 1981, Pablo Emilio Madero en 1984 y Luis H. Álvarez en 1987), hasta 1990, las electas por el Consejo Nacional, esto es por no más de 400 dirigentes y delegados. Por ende, se ha tratado de procesos menos inclusivos que la selección de candidato presidencial.

Respecto al nombramiento de dirigente nacional, los estatutos marcaron en el periodo de interés que la selección fuera a través del Consejo Nacional. Las únicas variaciones al respecto acontecieron en torno al elector cuya integración varió un poco en la medida en que, al igual que sucedió con la Convención electoral, el PAN fue creciendo.

En 1939 los estatutos marcaron que el elector del dirigente nacional era el Consejo Nacional, “integrado por no menos de treinta ni más de ciento veinte miembros”, electo, a su vez, por la Asamblea General (PAN, 1939: 10). Las reformas estatutarias de 1949 modificaron la integración de dicho órgano que pasó a tener un mínimo de treinta y máximo de doscientos cincuenta miembros (PAN, 1951: 10). En 1962, estatutariamente, se amplió el número de integrantes, quedando en no menos de cien y no más de doscientos integrantes (PAN, 1967: 16). Con las reformas estatutarias de 1971 no sólo varió el número de los integrantes, sino también su composición, ya que se incluyó en el Consejo Nacional a “los presidentes de los CDR de Acción Nacional”, además a “consejeros designados por la Asamblea General del Partido, en un número no menor de cien ni mayor que el número de distritos electorales federales” (PAN, 1971: 16 y 17). Además se estableció el 66% como porcentaje requerido para ser nombrado dirigente (Cárdenas, 1999: 74). Finalmente, en 1979 se decidió integrar el Consejo Nacional con “los presidentes de los Comités Directivos Regionales (y)... doscientos Consejeros electos por la Asamblea” (PAN, 1980: 24). Las reformas de 1986 no variaron nada al respecto.

Es así que tanto en la selección del candidato presidencial (Convención Electoral) como la de dirigente nacional (Consejo Nacional), el elector se mantuvo estable; aunque

con cambios en su número y componentes, debido a la presencia organizativa del PAN en las entidades. A continuación observaremos cómo se dieron ambos procesos de selección, poniendo el énfasis en si fueron o no competidos, y qué generó tal competencia.

3.3.2. Sobre la escasa competencia interna

Corresponde observar en qué procesos de selección hubo competencia y qué la motivó. La selección de candidato presidencial fue competida en cuatro ocasiones (1958, 1964, 1970, 1976), y poco competida en tres (1952, 1982 y 1988). El año 1976 fue el caso extremo en el que, dada la competitividad y polarización del PAN, no fue posible elegir un candidato presidencial. En tanto que en la selección de dirigencia nacional, doce personajes fueron electos por el Consejo Nacional, siendo menos competida que la selección presidencial. Salvo la elección de González Morfín (1975, por el conflicto pragmáticos vs. doctrinarios) y la de Luis H. Álvarez (1987, por un conflicto de estrategia entre la radicalización y la moderación del partido), las demás se caracterizaron por votaciones mayoritarias (1939, 1949, 1956, 1959, 1962, 1968, 1969, 1972, 1975a, 1975b, 1975c⁹⁷, 1978 y 1984). Es necesario observar cómo sucedieron los procesos competidos, en los cuales existió más de una ronda de votación pues nadie obtuvo la mayoría necesaria para triunfar.

Cuadro 8. Procesos de selección de candidato presidencial en el PAN (1952-1988)

Año	Procesos competidos			Procesos no competidos		
	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda
1952				Efraín González Luna	89.28 %	1 ^a
				Antonio L. Rodríguez	4.76%	
				Roberto Cossío y Cosío	5.95%	
1957	José González Torres	34.25 %	2 ^a .			
	Luis H. Álvarez	65.74 %				
1964	Adolfo Christlieb	9.58%	3 ^a .			

⁹⁷ En marzo de 1975 resultó electo Efraín González Morfín, el cual renunció en noviembre, mes en que tomó el cargo Raúl González Schmal, quien duró un mes en el cargo, ya que en diciembre resultó electo Manuel González Hinojosa.

	José González Torres	90.4%				
1969	Efraín González Morfín	80%	3ª			
	Salvador Rosas Magallón					
1975	Pablo E. Madero	53.51 %	3ª. Nadie obtiene 80%			
	Salvador Rosas Magallón	46.48 %				
1976	Pablo E. Madero	73.39 %	7ª. Nadie obtiene 80%			
	Salvador Rosas Magallón	26.60 %				
1982				Pablo E. Madero	70.06 %	1ª
				Héctor Terán Terán	26.26 %	
				Luis Castañeda Guzmán	3.67%	
1987				Manuel Clouthier	69.10 %	1ª
				Jesús González Schmal	28.19 %	
				Salvador Rosas Magallón	2.70%	

Fuente: Elaboración propia con base en Reynoso (2007), Ard (2003) y Reveles (1996).

Como sugiere el cuadro 8 en torno a la selección del candidato presidencial, han acontecido siete procesos dentro de esta tendencia organizacional, en lo general han existido procesos internos competidos que se han dirimido en la Convención Nacional. Salvo tres casos (1952, 1982 y 1988), los demás han sido procesos competidos. En los casos competidos ha existido más de una ronda de votación pues nadie obtuvo la mayoría necesaria para triunfar. Veamos solamente los procesos competidos.⁹⁸

En la XIII Convención Nacional (noviembre de 1957), 30 delegaciones estatales decidieron que el PAN participaría en la elección presidencial con candidato propio. Se presentaron las candidaturas de Rafael Preciado Hernández, Juan Gutiérrez Lascuráin, Luís Castañeda Guzmán, José González Torres y Luís Álvarez. En la segunda votación,

⁹⁸ Por razones de espacio, sólo se observará lo referido a los procesos competidos. Para tener mayor información sobre los procesos de Efraín González Luna (1952), Pablo Emilio Madero (1958) y Manuel Clouthier (1988), véase Reynoso (2007), Loeza (1999) y Lujambio (2009).

solamente participaron los dos candidatos con mayor votación: Álvarez obtuvo 215 votos frente a 112 de González Torres, entonces este último decidió cederle sus votos al primero, ya que el porcentaje requerido para triunfar era del 80%.⁹⁹ El triunfo de un casi desconocido a nivel nacional (Álvarez) frente al secretario general (González Torres) fue muestra de que en ese entonces era mayoritaria la opinión hacia un cambio de estrategia e imagen que diera mayores réditos electorales (Loaeza, 1999: 265).

Seis años más tarde, dentro de la XVII Convención Nacional (noviembre de 1963) contendieron Adolfo Christlieb, Salvador Rosas Magallón y José González Torres. La elección fue una confrontación entre dos visiones: la política de diálogo impulsada por Christlieb, y la política de sus detractores, los demócratacristianos encabezados por González Torres. En la segunda ronda González Torres obtuvo 249 votos, y Christlieb 86 votos. Antes de la tercera ronda Christlieb no retiró su candidatura, pero solicitó a sus partidarios votar por González Torres. En dicha ronda, triunfó González Torres, lo cual “sugiere que la línea de diálogo con el gobierno y con otras fuerzas políticas no gozaba de amplio apoyo entre los panistas” (Loaeza, 1999: 288).

En 1969 fue electo Efraín González Morfín, hijo de González Luna, dentro de la XXI Convención Nacional (noviembre de 1969). El entusiasmo por la participación era amplio, ya que “los panistas estaban convencidos de que la política gubernamental hacia el movimiento estudiantil habría generado tales rencores contra el PRI, que los electores se lo cobrarían en las urnas” (Loaeza, 1999: 298). Sobre todo después de los triunfos en Sonora y Mérida en 1967. Es así que en la primera votación, González Morfín obtuvo 210 votos contra 144 de Magallón. En la segunda votación consiguió 224 frente a 131 de Rosas Magallón. Luego de esto Rosas Magallón retiró su candidatura.

En 1975, como parte del conflicto entre el grupo de José Ángel Conchello y la dirigencia de Efraín González Morfín, aconteció una competencia ríspida. En la contienda interna se presentaron tres precandidatos: Pablo Emilio Madero, Salvador Rosas Magallón y David Alarcón Zaragoza. Pese a que Pablo E. Madero siempre estuvo a la cabeza de las votaciones, nunca obtuvo el 80%, por lo cual se canceló la Convención Nacional.

⁹⁹ Se trata de una regla informal que funcionó en procesos de elección internos en que no existió gran polarización, según la cual el segundo lugar cedía su votación al primero para que éste obtuviera el triunfo con base en el porcentaje requerido.

En una segunda convención (enero de 1976) se intentó nombrar candidato presidencial, nuevamente, Madero estuvo a la cabeza en siete votaciones pero no obtuvo el 80%. Su contrincante Salvador Rosas jamás retiró su candidatura; por lo cual el PAN se quedó sin candidato presidencial. Es aquí donde el conflicto entre pragmáticos y doctrinarios tuvo su punto más álgido en la historia del PAN.¹⁰⁰ El resultado fue desastroso, ya que “la convención terminó a golpes: el PAN no presenta candidato presidencial en 1976, reduce a 67% de los distritos su presencia de candidatos a diputado y sólo presenta candidaturas al Senado en la mitad de las entidades” (Lujambio, 2006: 65). Igualmente fue significativo que dada la existencia de una gran polarización, se rompió la regla informal del PAN según la cual el segundo lugar cedía sus votos al primero para obtener el porcentaje necesario. Es así que la dirigencia nacional decidió no participar en las elecciones, con ello triunfaron los doctrinarios, pero perduró la visión pragmática “cuya propuesta y visión del partido y de su papel en el sistema político se convirtieron en el sustento del avance panista de los ochenta” (Loeza, 1999: 309).

En cuanto a la selección de dirigentes nacionales, han sido doce los personajes nombrados de entre 1939 a 1987. Todos los dirigentes fueron electos a través del Consejo Nacional, es decir, por no más de 400 dirigentes y delegados. Ahora bien, dichos procesos han sido en su mayoría poco competidos, salvo dos casos, ya que se decidieron en una primera ronda.

Cuadro 9. Procesos de selección de dirigente nacional en el PAN (1939-1987)

Procesos competidos			
Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda
1975	Efraín González Morfín	66.31%	6 ^a
	José A. Conchello		
1987	Luis H. Álvarez	66%	2 ^a
	Pablo E. Madero		

Fuente: Elaboración propia con base en Reynoso (2007) y Ard (2003).

Como sugiere el cuadro 9, salvo los casos de 1975 (conflicto entre pragmáticos y doctrinarios) y de 1987 (conflicto estratégico entre radicales neopanistas y moderados

¹⁰⁰ Dicho conflicto inició tiempo atrás y tuvo que ver con el estancamiento de Acción Nacional en su crecimiento electoral, del poco reconocimiento de triunfos electorales (veinte victorias y 12 fraudes electorales) y de que se visualizó, de parte de los doctrinarios, la inutilidad de competir electoralmente, legitimando un gobierno fraudulento, cuando se estaba destinado a perder.

doctrinarios), las demás elecciones se caracterizaron por votaciones mayoritarias, resolviéndose en la primera vuelta. Es preciso detenernos en cómo acontecieron los procesos competidos.¹⁰¹

El primer proceso competido de selección de dirigente nacional fue el de Efraín González Morfín electo dirigente nacional en marzo de 1975. Antes de él los procesos de selección de dirigente nacional pasaron sin contratiempos y en primera ronda de votación. La elección de dirigencia nacional en la que resultó electo Efraín González Morfín, en marzo de 1975, fue una elección cuyo conflicto versó sobre la disyuntiva de participar o no en elecciones. Los dos contendientes fueron José Ángel Conchello (a favor de la participación electoral) y Efraín González Morfín (a favor de la abstención). El primero planteó una política de puertas abiertas a un electorado diverso para acoger el descontento contra el PRI, con énfasis en la conquista del poder y la protesta; mientras que el segundo puso énfasis en la identidad y en redimir a la sociedad. Tras cinco rondas de votación Conchello retiró su candidatura, el hecho de que no la retirara antes mostró la polarización existente (Martínez Valle, 2000: 81).¹⁰²

La siguiente elección competida tuvo que esperar 12 años. Luis H. Álvarez fue electo en febrero de 1987 (hasta febrero de 1990). Los candidatos fueron Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, Luis H. Álvarez y Pablo Emilio Madero (que buscó su reelección). Esta vez existió una diferencia en términos estratégicas, pues “Álvarez buscaba radicalizar dicha estrategia para obligar al gobierno a realizar elecciones libres y, para lograrlo, empezó a hablarse de resistencia civil. Madero buscaba también el respeto al voto, pero con medidas menos radicales” (Reynoso, 2009: 43). Luego de dos rondas de votación, en donde ni Álvarez ni Madero obtuvieron el 66% necesario, este último declinó su candidatura a favor del primero. Aun cuando en el segundo *round* de votación Madero obtuvo 88 votos frente a 98 de Álvarez (Prud´homme, 1997: 35).

¹⁰¹ Para mayor información de los demás procesos electorales, véase Reynoso (2007) y Loeza (1999).

¹⁰² En noviembre de ese mismo año, como consecuencia del conflicto interno, González Morfín pronunció las siguientes palabras que dejaron atónitos a los consejeros nacionales: “debo denunciar y reprobar ante ustedes la creación y el mantenimiento, incluso mantenimiento financiero, de otro PAN, con ideología, organización, jerarquía, lealtades y comunicaciones al margen y contra el PAN legítimo y estatutario” (citado en Reynoso, 2009: 39). Se refería al equipo liderado por Conchello. Al mes siguiente decidió renunciar. Fue la primera vez en que ocurría esto en el PAN. Por ende, tomó el mando del PAN Raúl González Schmal hasta el 21 de diciembre de 1975.

Así pues, los procesos de selección de candidato presidencial (cuatro de siete) fueron más competidos que los de dirigente nacional (dos de doce). Aunque cuando la competencia se tradujo en polarización irreconciliable impactó en ambas selecciones (1975 y 1976).

3.3.3. Representación de la élite nacional y diversas tendencias

En cuanto a la representación corresponde observar si el CEN se conformó representativamente con los diversos grupos, minorías e integrantes del partido. Al respecto, el PAN no fue un partido caracterizado por dar reconocimiento a grupos organizados. No obstante, a lo largo de su vida han existido diversas tendencias, ninguna del todo organizada, antes bien sumamente flexibles. Así pues, corresponde observar cómo se manifestaron estas tendencias y conflictos en el CEN.

Desde el surgimiento de Acción Nacional (1939) hasta 1949 se gestaron y manifestaron dos grandes tendencias, no organizadas: la tendencia liberal encabezada por Manuel Gómez Morín y la tendencia católica, entre cuyos dirigentes intermedios estaban Efraín González Luna, Luis Calderón Vega, Miguel Estrada Iturbide y Juan Landerreche (Reveles, 1999). Fue, dicho sea de paso, una época en la cual el PAN adquirió un perfil netamente doctrinario, que lo perfiló, gracias a las coincidencias entre ambas tendencias, como un partido cuyo objetivo fue crear conciencia entre los ciudadanos sobre sus derechos individuales ante un "Estado" que pretendió abarcar todo. La tendencia liberal aportó al PAN el apoyo al sistema capitalista, la recuperación del individuo, la defensa de la propiedad, así como la oposición al estatismo, el populismo y el corporativismo; mientras que la tendencia católica aportó ideas religiosas como el bien común, así como el énfasis en las jerarquías al interior del partido.

Así pues, en los CEN de 1939 a 1949 se observó el predominio de líderes ligados a Gómez Morín en dos ámbitos: los que procedían de instancias laborales y universitarias (abogados, empresarios, profesores) y quienes provenían de organizaciones católicas (Asociación Católica de la Juventud Mexicana, Unión de Católicos Mexicanos, Asociación

Católica Mexicana). Empero, la fracción que predominó fue la liberal, aunque jamás excluyó a la católica (cuadro 53).¹⁰³

Con el paso del tiempo, la fracción católica ganó terreno. No es gratuito que entre 1949 y 1962, los tres presidentes del partido fueron dirigentes de organizaciones católicas: Juan Gutiérrez Lascuráin (dirigió la Asociación Católica de la Juventud Mexicana) de 1949-1956; Alfonso Ituarte Servín (miembro de Acción Católica Mexicana y dirigente de la Unión de Católicos Mexicanos) de 1956-1959, y José González Torres (dirigió la Asociación Católica Mexicana) de 1959-1962. Los tres dirigentes tuvieron poca experiencia política previa, aunque contaron con trayectoria en asociaciones religiosas. Los tres dirigentes son un ejemplo del predominio de una nueva camada de la tendencia católica, cuya consecuencia fue hacer más profunda la identificación del PAN como un partido defensor de la Iglesia y del catolicismo, mostrando intereses confesionales y con poca posibilidad e intención de incidir en las esferas políticas, tal como el Congreso de la Unión. Por ende, en este periodo, el CEN estuvo nutrido de personajes ligados a las luchas católicas de la década de 1920, así como personajes fundadores (liberales) que no fueron desplazados por completo (cuadros 54-56).¹⁰⁴

Ahora bien, a finales del periodo de Gutiérrez Lascuráin e inicios del de Ituarte Servín se gestó un movimiento de parte de algunos panistas, jóvenes sobre todo, que propusieron la necesidad de la conversión del PAN de una organización doctrinaria a un auténtico partido de oposición en la lucha por el poder ante el escaso avance electoral de la organización, aunque ideológicamente sostuvieron los principios de la democracia cristiana. Esta tendencia católica juvenil, comandada por Hugo Gutiérrez Vega, Manuel Rodríguez Lapuente, Javier Blanco, Hiram Escudero, Carlos Chavira, Enrique Silva y

¹⁰³ Entres los miembros de la tendencia liberal se encontraban: Roberto Cossío y Cosío, Clicerio Mateo Cardoso Eguiluz, Juan Manuel Durán y Casahonda, Luis de Garay Katthain, Juan Bautista Amescua Hidalgo, José María Gurria Urgell, Enrique Manuel Loaeza Garay, Rafael Preciado Hernández o Ernesto Robles León. Mientras que de la tendencia católica se pueden mencionar a Armando Chávez Camacho y Campoy, Julio Chávez Montes, Manuel Ulloa Ortiz, Jesús Guisa y Azevedo, Daniel Kuri Breña Gordo o Juan Landerreche Obregón.

¹⁰⁴ Entre los militantes con origen católico se encontraban: Manuel Ulloa, Daniel Kuri, Juan Landerreche, Enrique de la Mora y Palomar, Juan Gutiérrez Lascuráin, Raúl Velasco Zimbrón, Gonzalo Chapela, Jesús Hernández Díaz, Carlos Septién, Francisco García Sainz, Alejandro Avilés, Alfonso Ituarte, José González Torres, Manuel Cantú, Jesús Sanz, Luisa Isabel Islas, entre otros. De la tendencia liberal se encontrarían: Manuel F. Escandón, Juan Bautista Amescua Hidalgo, Rafael Preciado Hernández, Juan Manuel Gómez Morín, Manuel González Hinojosa, Enrique Creel, entre otros.

Felipe Gómez Mont, tuvo presencia en Acción Nacional de 1956 a 1962.¹⁰⁵ Empero, no permearon la integración de los CEN, salvo las incorporaciones de Rodríguez Lapuente y Blanco en 1960. Del otro lado, acaparando casi todos los espacios de poder, se ubicó una tendencia integrada por los fundadores del partido que, pese a que algunos coincidieron con algunos de sus postulados, no compartieron la beligerancia de los discursos y acciones de los jóvenes. Sus principales representantes fueron: Efraín González Luna, Adolfo Christlieb Ibarrola y Abel Vicencio Tovar.

Cuando Adolfo Christlieb Ibarrola asumió la dirección del PAN en 1962, el PAN se desprendió del discurso católico y sepultó la idea de declararse partido democristiano. En su CEN no hubo representantes de la tendencia católica juvenil, salvo el representante del sector juvenil (Alejandro Avilés) y Javier Blanco y Carlos Chavira (en su calidad de diputados) (cuadro 57). En ese mismo año fueron expulsados Manuel Rodríguez Lapuente, Hugo Gutiérrez Vega, Carlos Arriola, Horacio Guajardo y Alejandro Avilés. En su gestión, Christlieb implementó una política de diálogo que dio como resultado la instauración de la figura de “diputados de partido” en México. Con ello, el PAN logró en promedio 20 diputados federales en 1964 y 1967; no obstante, el panismo se estancó. Ante ello surgieron dos grandes tendencias, la doctrinaria y la pragmática.

Christlieb abandonó la dirigencia en 1968 y Manuel González Hinojosa asumió el cargo al año siguiente, precedido de un interinato. Para la tendencia doctrinaria, encabezada por Efraín González Morfín, el estancamiento confirmó que el objetivo original de construir la conciencia ciudadana era correcto, mientras que la tendencia pragmática, encabezada por José Ángel Conchello, planteó que el contexto invitaba a asumir la vía electoral como medio para la conquista del poder.¹⁰⁶ Como ya se ha visto, ambas visiones se enfrentaron en la selección de dirigencia nacional de 1975 y en la candidatura

¹⁰⁵ Si bien en 1958 el PAN radicalizó su estrategia electoral, ante la derrota y la violencia política se presentaron dos opciones: retirarse e impugnar las elecciones o protestar enérgicamente. Triunfó la postura moderada de los fundadores. Empero, durante la dirigencia encabezada por González Torres, quien llegó a ella gracias a los jóvenes, se produjo una de las discusiones ideológicas más intensas en el PAN. Algunos, líderes, entre ellos la tendencia católica juvenil, se acercaron a líderes de otros partidos, europeos y latinoamericanos democristianos y se pronunciaron a favor de su adopción en el PAN, con la permisión de González Torres. Pero fueron derrotados pues no contaban con mayorías en el CEN y el Consejo nacional.

¹⁰⁶ La fracción pragmática ascendió gracias a la creciente presencia de algunas dirigencias locales y de viejos militantes e intentó conquistar la dirigencia desde 1972 con José Ángel Conchello. Siempre buscó los cargos y sus posiciones fueron de derecha. Mientras que la fracción doctrinaria logró organizarse gracias a su preeminencia en los órganos dirigentes, aglutinados en torno a Efraín González Morfín. Si bien su actitud fue doctrinaria, su motivación fue el reparto de poder con posiciones de derecha (Reveles, 1998).

presidencial de 1976, configurando los procesos competidos en esta tendencia organizacional. A la larga triunfó la adopción de un perfil pragmático. Aunque los CEN de 1972 a principios de 1980 estuvieron integrados por ambos bandos (cuadros 60-63).¹⁰⁷

Luego del periodo de crisis, entre 1975 y 1978, aconteció una etapa de reconstrucción de la organización. Después de contender por la Presidencia de la República en 1982, Pablo Emilio Madero de la tendencia pragmática, obtuvo la dirigencia nacional en 1984. En esa misma década aconteció el ingreso de los pequeños y medianos empresarios al PAN, lo cual reafirmó el pragmatismo electoral del partido.

Aunque, dicho ingreso, dividió a la tendencia pragmática en dos: la tendencia pragmática radical y la tendencia pragmática moderada, la diferencia entre ambas procedió de las tácticas electorales y su extracción social. En la primera tendencia se encontraron antiguos militantes del partido (Conchello y Madero) que pretendieron educar al electorado en torno a los principios del PAN antes que ganar sus votos; en la segunda los empresarios (algunos provenientes del Consejo Coordinador Empresarial y la Confederación Patronal de la República Mexicana, llamados neopanistas) que propusieron una posición más activa y combativa en el terreno electoral. La candidatura presidencial de 1988 fue conquistada por la tendencia pragmática radical, con Manuel Clouthier, que un año atrás consiguió la dirección del partido con Luis H. Álvarez. Así pues, los CEN de 1981 a 1987 estuvieron dominados por la tendencia pragmática y sus dos vertientes, sobre todo la moderada (cuadros 64 - 66).¹⁰⁸

Así pues, como pudo apreciarse en el PAN la representación de los diversos sectores del partido recayó en pocas manos, fue notorio que pocos liderazgos representantes de las tendencias enunciadas dominaron la mayoría de espacios en el CEN. Así, de 1939 a 1987, 39 personas concentraron el 50% de los lugares en el CEN; estando entre ellos los siguientes liderazgos representantes de las diversas tendencias: Gómez Morín, José Ángel Conchello, Efraín González Morfín, Adolfo Christlieb, Raúl González Schmal, Alfonso

¹⁰⁷ Entre los doctrinarios se encontraban: Efraín González Morfín, José de Jesús Martínez Gil, Alfonso Méndez Ramírez, Julio Senties, José González Torres, Víctor Guerrero González, Salvador Rosas Magallón, entre otros. Mientras que entre los pragmáticos figuraban: José Ángel Conchello, Ignacio Limón Maurer, Luis H. Álvarez, Bernardo Bátiz, Eugenio Ortiz Walls, Hiram Escudero, Fernando Estrada Sámano, Diego Fernández de Cevallos, Abel Vicencio Tovar, entre otros.

¹⁰⁸ En la tendencia pragmática radical se encontraban: Alejandro Díaz Pérez, Alberto González Domene, entre otros. Mientras que en la tendencia pragmática moderada estaban Abel Vicencio, Juan Manuel Gómez Morín, Eugenio Ortiz Walls, Bernardo Bátiz, entre otros.

Ituarte Servin, Ignacio Limón Maurer, Manuel González Hinojosa, José González Torres y Abel Vicencio Tovar, Rafael Preciado Hernández, Bernardo Bátiz, José Ángel Conchello, Jesús González Schmal y José González Torres. Mientras que 151 personas ocuparon el restante 50% (gráfica 1). Cabe resaltar que el CEN fue un reflejo de los conflictos vividos en el partido y, sobre todo, de las estrategias electorales dominantes, después de 1976.

3.3.4. El control político en manos de la élite nacional

Respecto al control político, el PAN fue un partido en que dicho control se depositó en los órganos ejecutivos y deliberativos, en varias modalidades, antes que en la militancia. En primer lugar, la dirigencia incluyendo al dirigente nacional pudo ser reelecta, además quienes dirigían al partido no estaban imposibilitados de ocupar dos o más cargos a la vez. En segundo lugar, el órgano deliberativo (Consejo Nacional) que además de nombrar al CEN y su dirigente, tuvo la prerrogativa de removerlos en caso de ser necesario. Además, el PAN se caracterizó por cumplir cabalmente sus reglas internas, por lo cual los casos de suspensión, exclusión, amonestación, etc., fueron la excepción. De ahí que jamás se presentó una remoción de algún miembro del CEN o dirigente nacional. Veamos cómo evolucionaron los estatutos del PAN respecto a los castigos y quién los ejecutaba y, luego, lo referente a la reelección y incompatibilidad de cargos.

En los estatutos de 1939 los castigos se enfocaron en los socios, no así en los dirigentes. De ahí que el capítulo “De los Socios y Demás Miembros” planteaba la posibilidad de exclusión del socio activo, “por indisciplina, abandono continuado o lenidad en el cumplimiento de las obligaciones cívicas o para con Acción Nacional” (PAN, 1939a: 5). La instancia encargada de decidir sobre este asunto era la Asamblea General Ordinaria. Adicionalmente, las remociones en el Comité Directivo Regional las realizaba el Consejo Nacional que podía “revocar las designaciones que hubiera hecho” (PAN, 1939a: 10).

En 1946, a la exclusión se agregó estatutariamente la posibilidad de suspensión, aunado a que el Consejo Nacional mantuvo la potestad de revocar dirigentes (PAN, 1946: 5 y 11). Con las reformas de 1949 se estableció que el dirigente nacional podía reelegirse (Nieto, 1999: 137). Para el caso nacional, se trasladó la suspensión y la exclusión de miembros activos al CEN (PAN, 1951: 4). El Consejo Nacional continuó decidiendo sobre

la revocación de integrantes del CEN (PAN, 1951: 10). Además se agregó que el mandato del dirigente nacional sería de un año, con derecho a reelección (PAN, 1951: 14).

En 1962 se estableció en los estatutos la duración del cargo de dirigente en tres años con posibilidad de reelección (Nieto, 1999: 140). La suspensión y la expulsión continuaron igual (PAN, 1967: 7). El mandato de los miembros del CEN se estipuló en un año, pero con la salvedad de que “deberán permanecer en el cargo hasta que el Consejo haga nuevos nombramientos” (PAN, 1967: 18); esto implícitamente aprobó la reelección.

En 1971 se dieron pasos hacia la disciplina partidaria al estructurar de mejor forma las causales de suspensión acordada por los comités, sea por indisciplina, ataque de hecho o palabra, a los principios del partido y comisión de actos delictuosos o inmorales. Además se estableció la presentación de recursos ante una Comisión de Orden del Consejo Nacional, en vez del consejo en su conjunto. De igual forma se normó la imposibilidad de ser expulsado del partido sin el debido proceso (PAN, 1971: 7 y 8). Asimismo se estableció la duración de tres años para el mandato de los integrantes del CEN, “pero deberán continuar en él hasta que el Consejo haga nuevos nombramientos” (Nieto, 1999: 141, PAN, 1971: 19); con esto se aprobó la posibilidad de permanencia indefinida en los cargos. Con las reformas estatutarias de 1979 se dedicó un capítulo entero a la Comisión de Orden encargada de conocer sobre solicitudes de exclusión de miembros activos, así como sobre reclamaciones por suspensiones emanadas del CEN. Las resoluciones de dicha comisión podrían impugnarse sólo ante el Consejo Nacional (PAN, 1980: 29 y 30).

Con las reformas a los estatutos de 1986 se agregaron la amonestación y la privación del cargo en caso de incumplimiento de los estatutos y principios del PAN. Asimismo se estableció la posibilidad de una sola reelección del dirigente nacional (Nieto, 1999: 150). Además se agregó que los integrantes de la Comisión de Orden no podían integrar ningún comité ejecutivo del partido (PAN, 1986: 37). Se agregó la privación de cargo o comisión en caso de incumplimiento de tareas designadas (PAN, 1986: 13).

Ahora bien, en términos de control político, la posibilidad de detentar varios cargos al mismo tiempo, junto a las posibilidades de reelección fueron, sin duda, cuestiones en detrimento del control del militante al dirigente. En torno a la reelección como se apreció se normó desde 1949. En cuanto a la incompatibilidad de cargos, que no apareció en los estatutos, no existió voluntad para normarla. De ahí que existieron varios ejemplos de ello.

En el CEN liderado por Juan Gutiérrez Lascuráin, Eduardo Facha Gutiérrez fue al mismo tiempo diputado federal y miembro del CEN (1949- 1952). En el CEN comandado por Alfonso Ituarte Servín, éste y Jesús San Cerrada, Federico Sánchez Navarro, Patricio Aguirre, Manuel Sierra Macedo, Jesús San Cerrada y Manuel Cantú Méndez se desempeñaron al mismo tiempo como diputados federales (1955-1958) y miembros del CEN (1956-1959). El caso más extremo fue el segundo CEN de Adolfo Christlieb (1965-1968). Éste y los demás integrantes del comité fueron al mismo tiempo diputados federales. Otro caso es el CEN de Manuel González Hinojosa (1969-1972) que fue diputado federal durante parte de su encargo (1967-1970). Igualmente sucedió con José Ángel Conchello que fue diputado federal (1970-73) durante parte de su encargo como dirigente nacional (1972-1975).

Así pues, el PAN se caracterizó por depositar el control político en los órganos ejecutivos (CEN) y deliberativos (Consejo Nacional), de ahí que se permitió la compatibilidad de cargos y la reelección. Ahora veamos qué generó el cambio de situación de esta tendencia en que predominó la élite fundadora y las decisiones de la élite nacional a una en que la élite subnacional (estados), las funciones de gobierno y la militancia tendrían mayor peso. El detonante del cambio fue el crecimiento electoral del PAN.

3.4. Crecimiento electoral: nuevas exigencias de cambio

El crecimiento electoral que el PAN experimentó a finales de la década de 1980 e inicio de 1990, trajo consigo una serie de retos internos: tensiones entre el centro y la periferia y, posteriormente, entre el gobierno y el partido. Esto modificó la tendencia organizacional que prevaleció de 1940 a la década de 1990. El crecimiento electoral del PAN a nivel estatal (1989-1994) potencializó a los estados, y la llegada al Gobierno Federal complicó aún más la articulación del partido. Veamos cómo este crecimiento electoral fue algo novedoso para el PAN que, hasta antes de los 1980, no obtuvo grandes triunfos electorales a nivel municipal, estatal o federal.

Como apunta Reynoso, en sus primeros cincuenta años de vida (1939-1989) “el PAN fue un partido de oposición. Nunca ganó una gubernatura, nunca obtuvo la mayoría de ningún congreso y nunca estuvo ni siquiera cerca de llegar a la Presidencia de la República” (Reynoso, 2009: 27).

Entre 1939 y 1945, el partido presentó candidatos propios en siete municipios del país, sin obtener algún triunfo. En 1946 comenzó una etapa diferente en los municipios, en dicha elección presentó 26 candidatos municipales. En ese mismo año, el PAN consiguió sus primeros cuatro triunfos de diputados y su primer triunfo en un municipio: Quiroga, Michoacán. En 1948 consiguió un nuevo triunfo municipal, y en 1950 logró otros tres. En las décadas de 1950 a 1970 el crecimiento fue insignificante y muy variante. El PAN no superó los diez triunfos municipales (en 1967) hasta la década de 1980. En cuanto a la presentación de candidatos, antes de 1980 no superó el 15% de municipios.

En 1982 el PAN consiguió diez triunfos municipales, diecisiete en 1981, doce en 1986, trece en 1988 y 21 en 1989. Salvo por 1984 y 1985 en que obtuvo tres y 1987 con un triunfo. La década de 1980 significó un gran avance en pocos años. La presentación de candidatos en la década de 1980 fue superior a las décadas anteriores llegando al 45%. Con la dirigencia encabezada por Álvarez (1987-1990) aconteció un nuevo crecimiento “inusitado en los triunfos panistas en todos los niveles” (Reynoso, 1999: 222); acompañado de la aceptación del financiamiento público en 1988 (Reveles, 2002a: 405).

El triunfo de Ernesto Ruffo en Baja California en 1989 marcó el inicio de una nueva época (Tabla 1). El PAN obtuvo 35 triunfos municipales en 1990 y llegó al punto más alto en 1999 con 287. En la década de 1990 la presentación de candidatos llegó al 96% de municipios (Lujambio, 2006: 50 y 51). Finalmente “el triunfo de Vicente Fox como candidato presidencial en 2000 fue la última vuelta de tuerca en este proceso de cambio en el que el PAN dejó de ser un partido de oposición y pasó a ser un partido que comparte el poder con otros” (Reynoso, 2009: 57).

Ahora bien, el crecimiento del PAN no solamente fue electoral, sino también de su militancia. Como sugiere Mizrahi a fines de la década de 1980 “los líderes del PAN consideraban que no tenían necesidad de un registro, ya que eran muy pocos y todos se conocían entre sí”. Pero en 1989 el PAN construyó un padrón, contando en ese momento con un total de 52,209 miembros activos. Lo anterior se incrementó en la década de 1990 de forma significativa, “en 1995 había 145.500 miembros activos y en el año 2001, 170.000” (Mizrahi, 2003: 57).

A su vez esto impactó las convenciones nacionales y estatales del partido, que de ser espacios reducidos en los cuales los panistas se reunían para convivir con sus amigos,

pasaron a ser reuniones complejas. Cuando la base de militantes se amplió, las convenciones se complejizaron. Para la Convención de 1994 “asistieron miles de personas. Esta situación animó a los líderes del partido en 1999 para modificar las normas para la selección del candidato presidencial del partido” (Mizrahi, 2003: 58).

Asimismo, en la década de 1990 poco a poco “el PAN comenzó a funcionar como un partido profesional de tiempo completo que sostenía sus actividades entre elecciones” (Shirk, 2005: 109). Durante la dirigencia de Pablo E. Madero sólo dos personas percibieron un salario del partido. Poco a poco la nómina del CEN aumentó, pues “en 1986 era de 56 empleados, y en 1995 ascendió a 144” (Reynoso, 2005: 147; Reveles, 2002: 17 y 18).

Este crecimiento al exterior e interior representó retos y tensiones internas al partido, tal como dar cabida a los liderazgos estatales, al gobierno y los militantes. A ello respondió el cambio en la tendencia organizacional de principios del siglo XXI. Y es que, sin duda, el cambio más importante en la historia del PAN fue pasar de partido opositor a un partido en el poder, es decir, “pasó a ejercer responsabilidades gubernamentales y legislativas... fue el fin de los políticos amateurs dentro del partido y la llegada definitiva de los políticos profesionales” (Reynoso, 2009: 56). Veamos a continuación los cambios que trajo el crecimiento electoral en la tendencia organizacional donde los estados, el gobierno y la militancia tuvieron un nuevo papel.

3.5. El poder de los estados y el gobierno (2000-2013)

La estructura centralizada del PAN a lo largo del tiempo dio mayor peso a los comités estatales y, después, al gobierno. Fue un proceso lento que a la fecha continúa en marcha. Las pugnas entre el centro y la periferia y, posteriormente, entre el gobierno y el partido variaron la tendencia organizacional.

Resulta natural que el conflicto panista sucedió luego de la década de 1980 y principios de 1990 entre los (representantes de los) estados y el centro. El PAN fue un partido centralizado en que las regiones tuvieron menor peso que los órganos centralizados; y aun cuando estaban representados, su influencia en la toma de decisiones era menor al peso electoral que aportaban al partido. De ahí que los estados pugnaron por la dirección e, incluso, por las candidaturas, así como por una menor incidencia del centro (CEN) en su

vida interna y una mayor representación dentro del CEN. Algo similar sucedió entre el gobierno y el partido, ya que hasta antes de 1989, el PAN era un partido sin gran éxito electoral y sin grandes funciones de gobierno. Obtener la Presidencia de la República en el año 2000, fue un cambio importante que no se había contemplado antes, en términos de la toma de decisiones interna y la tensión que podría generarse entre el partido y el gobierno. Lo que aconteció fue un proceso de adaptación a una nueva realidad, la de ser partido en el gobierno.

Como se planteó en el capítulo 1, los cambios no fueron abruptos, aunque varió considerablemente la vida interna. Por ende, dicho aspecto se ha vuelto más inclusivo, pues dentro del elector del dirigente nacional (Consejo Nacional) los estados y los gobiernos se encuentran mejor representados (1992-2012): la elección del candidato presidencial ahora es ejercida por la militancia (2006) y los adherentes (1999 y 2012) en vez de la Convención Nacional. La competencia se incrementó, debido a las pugnas entre quienes apelaron a la descentralización (periferia) y quienes pretendieron conservar la centralización (1990-1999); posteriormente entre quienes propugnaron por interferir en el partido (desde el Gobierno Federal), y quienes prefirieron mantenerse al margen del poder ejecutivo (2002-2010). La representación varió, ya que se dirimió entre el centro y la periferia (1992-1999) y, después, entre el partido y el poder ejecutivo (2002-2010). Mientras que el control político se mantuvo en los órganos ejecutivos e intermedios, antes que en la militancia (1992-2012).

3.5.1. La participación entre los militantes y los consejeros

Nuevamente la participación debe mirarse en dos de las decisiones más importantes del partido: la selección del candidato presidencial y del dirigente nacional. Veamos cómo evolucionaron los estatutos en ambos casos respecto a quién los eligió. Dentro de esta tendencia organizacional al primero lo eligió la militancia (2006), a veces acompañada de los adherentes (1999 y 2012) y al segundo lo continuó eligiendo el Consejo Nacional, aunque complejizó su composición interna al dar cabida a los estados con base en su ganancia electoral. Veamos cómo fue que estatutariamente se introdujo esto.

En el caso de la selección del candidato presidencial la Convención Nacional, como menciona Reynoso, “funcionó con eficacia y legitimidad hasta 1994. Ya en el último lustro del siglo XX empezaron los cuestionamientos y las propuestas alternativas” (2008: 8). Para 1998 las presiones para modificar al elector del candidato presidencial aumentaron. Es entonces cuando el PAN decidió utilizar una “elección primaria en la cual miembros activos y adherentes tuvieran derecho a voto” (Mizrahi, 2003: 57).

En 1998, debido a que no contaba con la simpatía de la dirigencia en turno, Vicente Fox decidió crear un organismo externo al partido (Amigos de Fox) que le permitió promover su imagen y rebasar la capacidad decisoria de la dirigencia. Así, frente a la dirigencia se presentó el siguiente dilema: a) efectuando primarias Fox aseguraba el triunfo, o b) cerrarse a la Convención Nacional, lo que tampoco implicaba tener un proceso menos democrático que el PRD y el PRI, y no aseguraba evitar la candidatura de Fox (Shirk, 2005: 126). Ahora bien, “el progresivo grado de aceptación de Fox entre la ciudadanía fue determinante para que el PAN considerara la petición de Amigos de Fox¹⁰⁹, en el sentido de que fuese la militancia panista la que eligiera a su candidato presidencial” (Valdés y Maldonado, 2009: 179).

La respuesta de la dirigencia fue, optando por el “efecto de imitación” respecto a lo realizado por el PRD y el PRI, abrir la candidatura a militantes y adherentes con seis meses de militancia. El objetivo fue mejorar su imagen pública (Alarcón y Freidenberg, 2007: 739). Lo anterior fue ratificado en la Asamblea Nacional de mayo de 1999. El estatuto recién reformado mencionaba que “para ser electo candidato a la presidencia se requerirá obtener mayoría absoluta de los votos válidos” (PAN, 1999: 20).

Luego del triunfo electoral de Vicente Fox en el año 2000, el PAN consiguió por vez primera la Presidencia de la República e inició un proceso de reforma estatutaria. Respecto a la selección del candidato presidencial, el estatuto reformado en 2001 planteó que: “podrán votar los miembros activos inscritos en el Registro Nacional de Miembros por lo menos tres meses antes de la fecha de la votación” (PAN, 2001: 16). Es decir, se restringió el voto de los adherentes en las elecciones internas. Como afirma Abascal “hubo una gran presión de los panistas más reacios al crecimiento, decían ellos, desordenado del

¹⁰⁹ En julio de 1997, Vicente Fox contaba con un conocimiento del 18% de los mexicanos mayores de 16 años; para diciembre de 1988 su grado de conocimiento era del 70% (Valdés y Maldonado, 2009: 180).

partido, y se impusieron ganando ellos esa batalla por poco tiempo” (Salvador Abascal, entrevista con el autor, 27 de agosto de 2012). Este cambio fue aprobado por los 279 miembros del Consejo Nacional.¹¹⁰

En 2004 el panismo modificó nuevamente sus estatutos, en esta ocasión se agregó la posibilidad de que los adherentes y los militantes seleccionaran al candidato presidencial. Luego de un acalorado debate triunfó, de forma cerrada, la postura aperturista. El auditorio se dividió en dos posturas: 1) quienes se manifestaron a favor de abrir la elección incluso a la ciudadanía y 2) quienes plantearon mantener el texto sin modificaciones. En una votación cerrada se aprobó que militantes y adherentes seleccionaran al candidato presidencial (La Nación, 2004: 15).

En 2008 el PAN nuevamente reformó sus estatutos, determinando crear la Comisión Nacional de Elecciones, “instancia encargada de organizar la elección del candidato a la Presidencia de la República”. Su nombramiento se le arrebató al CEN y recayó en el Consejo Nacional. Además se incrementó el plazo que todo adherente debía recorrer antes de ser nombrado miembro del partido: de 6 a 18 meses (PAN, 2008: 3). Asimismo, se continuó con el derecho de voto para “todos los miembros activos y los adherentes inscritos ante el Registro Nacional de Miembros” (PAN, 2008: 15 y 16). También se modificó el porcentaje requerido para el triunfador en la elección, ya que ahora se solicitó mayoría absoluta y en caso de no presentarse, bastaba el “37% o más de los votos válidos emitidos, con una diferencia de cinco puntos porcentuales o más respecto del candidato que le siga en votos” (PAN, 2008: 16).¹¹¹ Con las reformas de 2011 se mantuvo lo anterior (PAN, 2011).

El que el panismo haya decidido no cerrar su selección del candidato presidencial a la Convención Nacional fue muestra de que en la búsqueda de legitimarse ante la

¹¹⁰ Pese a la mayoría de votos con que contó la reforma, existió un largo debate respecto a eliminar el derecho de voto a los adherentes, pues era “un derecho que había sido ganado con el proceso de elección de Vicente Fox como candidato de Acción Nacional a la Presidencia” (Hernández, 2005: 172). Aun con ello, esta reforma tuvo otros aspectos positivos, sobre todo para los ámbitos municipales y estatales, pues se logró: 1) la creación de subcomités municipales, 2) los delegados a convenciones ahora serían electos por asambleas municipales en perjuicio de los comités estatales y 3) una nueva fórmula de integración de delegaciones de cada entidad, ahora se tomaría en cuenta el número de distritos, miembros activos respecto al padrón y proporción de votos en la reciente elección de diputados federales. Además de eso hubo una reducción de límite para ser reconocido como militante (de tres a un año y medio), lo cual benefició a los estados que desde antaño habrían pedido flexibilizar tales métodos impuestos en la gestión de Calderón.

¹¹¹ Dejando una segunda vuelta como opción si ninguno de los dos competidores obtenían las mayorías señaladas, en dicho caso se optaría por una “votación simultánea en todo el país, que se llevará a cabo dos semanas después de realizada la última etapa de la elección” (PAN, 2008: 16).

ciudadanía, prefirió abrir el partido a la militancia, de lo contrario volvería a caer en una elección menos inclusiva frente a sus competidores (PRI y PRD). De tal forma, más que tratarse de un signo de democracia interna, fue una decisión acatada por los posibles réditos electorales (eficiencia) del partido.

En cuanto a la participación dentro de la elección de dirigente nacional, como bien apunta Reynoso “llama la atención que la norma para la elección del principal dirigente panista, se ha mantenido con cambios menores desde la fundación del PAN en 1939” (2008: 8). Si bien el elector continúa siendo el Consejo Nacional, es preciso indicar que han cambiado dos cosas de manera paulatina: el tipo de mayoría utilizada para hacer válida la elección, y el tamaño y conformación de dicho órgano.

Lo primero tuvo que ver con la intención de dotar de legitimidad al dirigente interno. Se dio un paso de dos terceras partes a mayorías simples. Lo segundo tuvo que ver indirectamente con el impulso de los estados y su crecimiento electoral, aunque “está muy lejos de ser proporcional al crecimiento del partido, pues pasó de no menos de treinta ni más de ciento veinte miembros, a los casi 400” (Reynoso, 2008: 8). El reducido número de este órgano recuerda la eficacia de las jerarquías, ya que el PAN no apeló a tener un órgano representativo, sino más bien uno deliberativo. Veamos brevemente ambos cambios.

Con las reformas estatutarias de 1992 se modificó la integración del Consejo Nacional, a partir de ahí estuvo integrado por el presidente y el secretario general del CEN, los ex presidentes del CEN, los presidentes de los CDE, los coordinadores parlamentarios, el coordinador nacional de los diputados locales y doscientos cincuenta consejeros electos por la Asamblea Nacional (PAN, 1992: 12). Con esto se dio acceso a los dirigentes de los CDE, los coordinadores parlamentarios (funciones de gobierno) y los ex presidentes del CEN (órganos ejecutivos). Además se premió a los estados de acuerdo con su éxito electoral.¹¹² Con las reformas de 1999 no cambió nada en este aspecto (PAN, 1999).

Producto de las reformas estatutarias de 2001 se aumentó a 300 el número de consejeros nombrados por la Asamblea Nacional, al tiempo que se agregó al presidente de

¹¹² Respecto a los 250 consejeros, fueron propuestos de la siguiente forma. Mediante Asamblea, los estados tendrían derecho a proponer candidatos con base en la votación obtenida en la entidad en la última elección federal para diputados (1 del 2.5% al 10%; 2 de más de 10% y hasta promedio nacional; y 3 con más del promedio nacional). Asimismo tendrían derecho a presentar un candidato por cada .33% obtenido en la entidad, de la votación nacional del partido. El CEN por su parte, tendría derecho a proponer hasta el 10% del total de propuestas (PAN, 1992: 12). Con esto se premió a los estados con mayor votación, pues tendrían derecho a mayores propuestas de consejeros nacionales y, por tanto, mayor peso en la elección del dirigente.

la República (funciones de gobierno) y a los gobernadores (poderes estatales) como integrantes del Consejo Nacional. En cuanto a los trescientos consejeros, se continuó premiando el éxito electoral en los estados.¹¹³

Las reformas estatutarias de 2008 modificaron la composición del consejo, ya que se agregaron al coordinador nacional de ayuntamientos y a los miembros activos del partido que fueran consejeros nacionales por 20 años o más (PAN, 2008: 21). Asimismo, para la elección de 150 consejeros se agregó la participación de las Asambleas Municipales a la Asamblea Estatal y al CEN (PAN, 2008: 21). Se eliminó el porcentaje requerido para nombrar dirigente. Así pues, se agregaron funciones de gobierno (coordinador de ayuntamientos) y consejeros nacionales con más de 20 años (órganos ejecutivos). Con las reformas de 2011 la composición y la elección del Consejo Nacional continuaron igual.

Así pues, la participación en la selección del candidato presidencial se modificó de ser la Convención Nacional el elector (1994) a la militancia acompañada de los adherentes (1999 y 2012) o en solitario (2006). Esto mostró al PAN como un partido que optó, antes que por la democracia interna, por un proceso que lo legitimara ante la ciudadanía y le diera mayor éxito electoral. Fue una decisión de supervivencia organizativa. Aún así no es despreciable que la militancia ejerza influencia en esta decisión tan importante para cualquier partido. En cuanto a la selección del dirigente nacional, el cambio fue sutil, ya que se amplió la representación del encargado de elegir al dirigente, agregando a los estados (dirigentes de los comités estatales y propuestas con base en su votación), a los órganos ejecutivos (ex presidentes del CEN) y deliberativos (consejeros nacionales con más de 20 años de militancia) y a las funciones de gobierno del partido (Presidencia de la República, coordinadores parlamentarios, gobernadores y coordinador nacional de ayuntamientos). Con ello el Consejo Nacional se volvió más representativo de la realidad panista al ser partido de gobierno a nivel local, estatal y federal. Aunque no se debe perder de vista que “la tendencia ha sido a ampliar su número, sin perder su carácter de un órgano

¹¹³ Respecto a los 300 consejeros, 150 se elegirían por las Asambleas Estatales y el CEN, de acuerdo a: 1) el resultado de dividir la suma de porcentajes de votación para diputados federales de cada estado entre ciento treinta y cinco; 2) el porcentaje de votación para diputados federales de cada estado se divide entre el cociente de distribución, cerrando la cantidad al entero más próximo. Este es el número que le correspondió a cada estado. El CEN conservó el derecho del 10% de candidaturas. Sobre los restantes cincuenta consejeros cada Asamblea Estatal tendría derecho a proponer un candidato por cada 0.4% de lo que resulte de promediar la votación nacional del partido en la entidad, y el número de miembros activos en el estado respecto del total de miembros activos. Tendrían una propuesta adicional si la fracción sobrante fuera igual o mayor al 0.5%. El CEN podría presentar el 10% de las candidaturas (PAN, 2001: 21 y 22).

intermedio entre las decenas de personas que conforman el CEN y los miles que forman la Asamblea y la Convención Nacionales” (Reynoso, 2005: 152 y 153).

3.5.2. De la escasa competencia interna

Ahora corresponde observar si dentro de los procesos de selección del candidato presidencial y del dirigente nacional se presentó la competencia y qué fue lo que la motivó. Dentro de esta tendencia organizacional la selección de candidato presidencial no fue competitiva; los resultados entre el triunfador y los derrotados fueron amplios, sin embargo sí hubo contrincantes que enarbolaron un conflicto entre el centro y la periferia (1994) y entre el gobierno y el partido (2006 y 2012) que vale la pena rescatar. En tanto que en la selección de dirigencia nacional, el conflicto entre el centro y la periferia (1993 y 1996) y entre el gobierno y el partido (2002, 2005 y 2010) estuvo presente en la mayoría de los casos configurando procesos competidos a diferencia de la tendencia organizacional anterior.

Cuadro 10. Procesos de selección de candidato presidencial (1994-2012)

Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Método	Ronda
1994	Diego Fernández	64.71%	Convención Electoral	1ª vuelta
	Javier Livas			
	Adalberto Rosas			
	Eduardo López			
1999	Vicente Fox	96.6% (candidato único)	Militantes y simpatizantes	
2006	Felipe Calderón	58.03%	Militantes y simpatizantes	1ª vuelta
	Santiago Creel	24.07%		
	Alberto Cárdenas	17.90%		
2012	Josefina Vázquez	55%	Militantes y simpatizantes	1ª vuelta
	Ernesto Cordero	38.1%		
	Santiago Creel	6.1%		

Fuente: Elaboración propia con base en Reynoso (2007), Ard (2003) y Alarcón y (2009).

Como sugiere el cuadro 10, los procesos de selección del candidato presidencial de 1994 a 2012 no fueron competidos, ya sea porque se resolvieron en la primera ronda (1994), porque existió un solo candidato (1999) o porque no se consiguió el porcentaje que

obligara a una segunda vuelta (2006 y 2012). Pese a esto, existieron algunos procesos que es importante recalcar pues mostraron conflictos inherentes al cambio en la tendencia organizacional, se trató de los enfrentamientos entre el centro y la periferia (1994) y, después, entre las funciones de gobierno (poder ejecutivo) y el partido (2006 y 2012)

La elección de Diego Fernández de Cevallos tuvo tras de sí el conflicto entre los poderes estatales y la dirigencia nacional. Fernández de Cevallos defendió el diálogo y la negociación con el Gobierno Federal, frente a él se presentaron dos dirigentes estatales de recién ingreso al partido: Adalberto Rosas de Sonora y Javier Livas de Nuevo León, este último planteó no aceptar las “migajas de poder” de las negociaciones con el Gobierno Federal del PRI. Al final, se impuso el ala dialoguista.

Vicente Fox inició su proselitismo electoral en 1997 (en ese entonces gobernador de Guanajuato) cuando mencionó que “es de pusilánimes y de tibios no entrarle al toro y no promover los cambios y las transformaciones que el país requiere”. Luego de posicionar su imagen en la opinión pública, logró que el partido abriera la elección a la militancia. Así, se presentó en una elección interna, no competitiva, sin algún contrincante, siendo ratificado por el 96.60% de los votantes (Valdés y Maldonado, 2009: 181).

Después del año 2000, los siguientes procesos de selección del candidato presidencial, presentaron una situación novedosa para el panismo, pues el hecho de que controlara la Presidencia de la República se convirtió en un aspecto a tomar en cuenta. A la par de esto se dio de 2000 a 2006 una relación autónoma y, por momentos conflictiva, entre el partido y el gobierno.

En 2006 participaron tres precandidatos, Santiago Creel, Felipe Calderón y Alberto Cárdenas. El primero tuvo mayor simpatía en la población en general y fue apoyado por el presidente Vicente Fox. El segundo contó con mayor apoyo entre los militantes panistas.¹¹⁴ El tercero jamás tuvo serias posibilidades (Reynoso, 2008: 10). Finalmente, Calderón triunfó con una ventaja cercana a los 12 puntos porcentuales frente a Creel, siendo así “el

¹¹⁴ Esto se manifestó “tras la renuncia de Barrio Terrazas, quien al denunciar cierto favoritismo, inequidad en el manejo del dinero y una operación política desde las oficinas gubernamentales para el triunfo de Creel” (Alarcón y Freidenberg, 2007: 755). E incluso la relación Presidente y candidato presidencial se observó cuando el mayor defensor de la pareja presidencial (Fox y Sahagún) y la gestión en turno era Creel. Se observó más claro cuando se investigó a Fox, Sahagún y sus hijos (Bibriesca) por presunto enriquecimiento ilícito de parte del Congreso. Calderón, a diferencia de Creel, si bien cerró filas, defendió tibiamente la gestión.

voto de los miembros activos pesó más que el de los adherentes” (Alarcón y Freidenberg, 2007: 758).

En 2012 los candidatos fueron Ernesto Cordero, Josefina Vázquez Mota y Santiago Creel. El primero apoyado por el titular del Gobierno Federal, la segunda con apoyo de grupos regionales y el centro.¹¹⁵ Creel nunca tuvo posibilidades de competir. Finalmente, el mismo día de la elección, José Espina, titular de la Comisión Nacional de Elecciones, declaró el triunfo irreversible de Josefina Vázquez Mota con el 55% de la votación, frente al 38.1% de Cordero y 6.1% de Creel. (El Universal, febrero 6, 2012). Tanto en 2006 como en 2012 perdió el candidato del presidente de la República.

En cuanto a la selección de dirigentes nacionales, han sido ocho los personajes nombrados de 1990 a 2010, dichos procesos han sido competidos, salvo los casos de 1999 (Luis Felipe Bravo), 2007 (Germán Martínez) y 2009 (César Nava) (cuadro 11). Las elecciones competidas, resueltas en al menos una segunda ronda de votación, se explicaron por las relaciones del partido con el Gobierno Federal (1990), la pugna entre los poderes estatales y la dirigencia nacional (1993 y 1996) y el conflicto entre el gobierno y el partido (2002, 2005 y 2010).

Cuadro 11. Procesos de selección de dirigente nacional en el PAN (1988-2010)

Año	Procesos competidos			Procesos no competidos		
	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda
1988	Luis H. Álvarez	66.82%	5ª			
	Gabriel Jiménez	33.17%				
1993	Carlos Castillo	54.31%	3ª			
	Alfredo Ling Altamirano	45.68% (luego declina su candidatura)				
1996	Felipe Calderón	59.77%	2ª			
	Ernesto Ruffo	40.22% (después declina)				
1999				Luis Felipe Bravo	68.56%	1ª

¹¹⁵ Entre los que se encontraba el ex presidente Fox. Josefina Vázquez Mota formó parte de Amigos de Fox de 1998 a 2000 e ingresó al Consejo Nacional del PAN en 2004 gracias a que fue parte de ese grupo, no por su militancia panista. Igualmente es sintomático que en diversos encuentros la apoyaron ex gobernadores del PAN como Ernesto Ruffo, Patricio Patrón, Carlos Medina Plascencia, Francisco Barrio y Alberto Cárdenas, muchos de ellos desligados de Calderón, igual lo es que la candidata en cuestión solicitó “piso parejo” a Felipe Calderón (El Universal, marzo 26, 2011).

				Ricardo García	31.43%	
2002	Luis Felipe Bravo	55.07%	1 ^a			
	Carlos Medina	44.92% (después declina)				
2005	Manuel Espino	52.97%	2 ^a			
	Carlos Medina	47.02% (después declina)				
2007				Germán Martínez	96.77% (candidato único)	1 ^a
2009				César Nava	88.14% (candidato único)	1 ^a
2010	Gustavo Madero	35.14%	1 ^a			
	Roberto Gil Zuarth	33.24% (después declina)				
	Cecilia Romero	15.53%				
	Alfonso Ramírez	12.26%				
	Blanca Judith Díaz	3.82%				

Fuente: Elaboración propia con base en Reynoso (2007) y hemerografía.

La elección de 1988, el desplazamiento del PAN como principal fuerza opositora y el nacimiento del PRD provocaron que la radicalidad de la dirigencia de Luis H. Álvarez se moderara, lo cual generó conflictos al interior del PAN. La contienda de 1990 enfrentó de un lado a Álvarez buscando su reelección y defendiendo el diálogo con el Gobierno Federal; del otro lado estaba el grupo opositor, posteriormente conocidos como los *foristas*, que postularon a Gabriel Jiménez, planteando transparentar las relaciones con el Gobierno Federal. Finalmente, Álvarez ganó en la cuarta ronda de votación. El hecho de que Jiménez no retiró su candidatura mostró la polarización existente.

Los dos dirigentes nacionales siguientes fueron cercanos a Álvarez tanto personal como programáticamente. En 1993 la tensión aconteció entre los poderes estatales y la dirigencia nacional, pues los primeros comenzaron a demandar mayor representación en el CEN y mayor libertad de maniobra en la elección de candidatos; para ellos el CEN era una copia fiel “del autoritarismo centralista que tanto se les reprochaba al Gobierno Federal y al PRI, y asimismo criticaban la centralización de los cargos de elección” (Loeza, 1999: 516). Del otro lado, Carlos Castillo enarboló la doctrina panista, al tiempo que defendió las relaciones con el Gobierno Federal y la continuidad de Álvarez. Participaron, además de Castillo, Alfredo Ling (apoyado por líderes locales como Vicente Fox y Francisco Barrio) y

Rodolfo Elizondo. Luego de la segunda ronda de votación en que quedó fuera Elizondo, Castillo Peraza logró remontar la desventaja frente a Ling recibiendo 107 votos mientras que el segundo logró 90, declinando participar en otra ronda (Loaeza, 1999: 518).

En 1996 compitieron Felipe Calderón y Ernesto Ruffo. El segundo representó la posibilidad de una descentralización en el PAN enarbolada por los panistas que tuvieron éxito en estados como Baja California, Chihuahua, Guanajuato y Nuevo León; mientras que Calderón enarboló la continuidad de la administración de Castillo Peraza. El triunfo de Calderón se debió a que los *neopanistas*, si bien habían ganado un gran número de funciones de gobierno en la década de 1990, no contaban con el dominio de la estructura interna del partido, y era precisamente en esa estructura donde se eligió al presidente del partido. Así, Calderón triunfó en una segunda votación (Shirk, 2005: 114-116).

En la elección de 2002 el conflicto sucedió entre el partido y el gobierno. De lado de Luis Felipe Bravo estuvieron quienes marcaban distancia “de un gobierno al que consideraban poco representativo del PAN”, mientras que de lado de Carlos Medina se encontraron quienes creían que era momento de ser un acompañante del gobierno de Vicente Fox (Hernández, 2005: 174).¹¹⁶ La votación favoreció a Bravo Mena, al obtener 152 votos contra 124 de Medina, quien decidió declinar (Reynoso, 2005: 154).

Para 2005 contendieron Juan José Rodríguez, Alejandro Zapata, Manuel Espino y Carlos Medina. Los dos últimos fueron los contendientes más fuertes. Medina fue el candidato de unidad de los precandidatos presidenciales Felipe Calderón y Francisco Barrio de sectores tradicionales del partido. Del otro lado, Manuel Espino fue apoyado por el precandidato Santiago Creel y el presidente Vicente Fox (Alarcón y Freidenberg, 2007: 745). En la segunda ronda Medina Plascencia obtuvo 174 votos frente a 196 de Espino.

¹¹⁶ Como apunta Hernández Vicencio “Medina Plascencia era una pieza clave para el Presidente, así como para buena parte de los panistas que han ejercido el gobierno en los estados y municipios” (Hernández, 2005: 175). El gabinete foxista fue conformado “por una abrumadora mayoría de miembros de su equipo de campaña y gente externa del PAN” (Ard, 2003: 233). De ahí que en el sexenio existió “poco apoyo del PAN para la administración y crítica sobre muchos de los discursos y acciones del poder ejecutivo, lo cual complicó aún más la búsqueda de la administración de las reformas de fondo” (Mizrahi, 2003: 140). En marzo de 2001 durante la XVIII Asamblea del PAN en marzo de 2001 Bravo Mena defendió la tesis de “vinculación democrática” para justificar la lejanía (autonomía) entre gobierno y partido (citado en Rodríguez, 2009a: 183 y 184). Mientras que Fox habló de que “el gobierno es gobierno y el partido es partido” (citado en Rodríguez, 2009a: 187 y 189).

Medina Plascencia declinó, aun cuando ninguno obtuvo el 66%. Fue el triunfo del presidente de la República y los estados frente al centro.¹¹⁷

A finales del 2010 se presentaron las candidaturas de Cecilia Romero, Blanca Díaz, Francisco Ramírez, Roberto Gil y Gustavo Madero. La contienda se definió entre los dos últimos. Con base en sus propuestas se puede afirmar que Gil fue el candidato del presidente de la República, Madero fue apoyado por sectores opuestos a un acercamiento con la Presidencia y Ramírez fue apoyado por los poderes estatales.¹¹⁸ Sin duda, el apoyo de sectores reacios al acercamiento con el Gobierno Federal en el Consejo Nacional dio el triunfo a Madero que en la primera ronda obtuvo 129 votos, frente a 122 de Gil Zuarth, 57 de Cecilia Romero, 45 de Ramírez Acuña y 14 de Blanca Judith Díaz. Gil Zuarth declinó ir a una segunda ronda a sabiendas de que su voto no crecería más, dando así el triunfo a Madero.

Así pues, los procesos de selección del candidato presidencial estuvieron atravesados por la pugna entre los poderes estatales y la dirigencia nacional (1994) y el conflicto entre el gobierno y el partido (2006 y 2012). Aún así no fueron competidos, ya que si bien los estados fueron ganando peso en la convención no fue lo suficiente para lograr procesos competidos (1994). En tanto que la intromisión del presidente de la República no fue bien vista por los militantes, fieles a su idea de que prevaleciera lo formal sobre lo informal. Mientras que en la selección de dirigencia nacional los procesos competidos fueron impulsados por tres conflictos: 1) el desatado por las relaciones con el Gobierno Federal (1990), 2) el existente entre los poderes estatales y la dirigencia (1993 y 1996), y 3) el que se suscitó entre el gobierno y el partido (2002, 2005 y 2010). Lo anterior, dejó ver que el peso de los poderes estatales en el Consejo Nacional fue mayor que en la Convención Nacional, en tanto que el presidente de la República logró imponer a su candidato en una ocasión (2005).

¹¹⁷ Como apuntan Valdés y Maldonado “a excepción de María Elena Álvarez, Juan Manuel Gómez Morín, Ana Rosa Payán y Cecilia Romero, el área de influencia del resto del equipo propuesto por Manuel Espino se limitaba al ámbito local... Espino incorporó al CEN a militantes que eran muy cercanos a la Presidencia de la República, como Ramón Muñoz y Marta Sahagún” (Valdés y Maldonado, 2009: 200).

¹¹⁸ Madero propuso flexibilizar el ingreso al PAN al tiempo que reivindicó la esencia humanista, doctrinal y ética del PAN (Castillo, 2010). Ramírez Acuña propuso colocar el CEN al servicio de la militancia y estructuras estatales, reconstruir las estructuras municipales y estatales y dejar que los estados seleccionen sus candidatos y evitar las designaciones desde el CEN (Castillo, 2010a). La propuesta de Gil Zuarth se centró en defender los logros del gobierno de Calderón y en empoderar a los jóvenes y las mujeres en Acción Nacional (Tello, 2010b).

3.5.3. La representación de los poderes estatales y las funciones de gobierno

En cuanto a las tendencias presentes en el CEN, es importante plantear que el año de 1988 fue un punto de inflexión importante entre las tendencias pragmáticas radical y moderada. La radical se moderó, desde la dirigencia, debido a la presencia de un tercer actor: el neocardenismo. La moderada (Pablo Madero, Bernardo Bátiz, José Ángel Conchello), muy debilitada en ese entonces, se acercó cada vez más a la doctrina del partido, con lo cual los antiguos doctrinarios se les unieron (José González Torres, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, Abel Vicencio Tovar) para formar después el Foro Doctrinario y Democrático. Aunado a ello comenzó a gestarse una tendencia flexible y menos organizada, cuyas características fueron ubicarse en la periferia y oponerse a la centralización de las decisiones (Fox, Rodolfo Elizondo, Alfredo Ling, Humberto Rice), llamada aquí tendencia descentralizadora.

El cambio de una línea radical a una moderada de parte de la dirigencia generó conflictos entre la dirigencia y los foristas. Finalmente, sin reconocimiento como corriente por parte de ésta y sin espacios de poder en las manos, los foristas optaron por la ruptura. Así pues, los CEN de 1990 a 1999 agruparon a los integrantes de la tendencia, ahora, pragmática dialoguista (Luis H. Álvarez, Fernández de Cevallos, Felipe Calderón, Carlos Castillo) y a integrantes de la tendencia descentralizadora que se opuso al diálogo con el Gobierno Federal (Vicente Fox, Adalberto Rosas, Javier Livas Cantú, Rodolfo Elizondo, Alfredo Ling, Francisco Barrio), con una clara preeminencia de los primeros, pero sin exclusión de los segundos dado que los estatutos protegieron su presencia desde 1992 (cuadros 67-69).¹¹⁹ En 1990 se reeligió Luis H. Álvarez; en 1993 se impuso Carlos Castillo sobre Alfredo Ling y Rodolfo Elizondo (tendencia descentralizadora), y en 1996 triunfó Felipe Calderón sobre Ernesto Ruffo (tendencia descentralizadora). En todos los casos se incorporó a integrantes de la tendencia descentralizadora.¹²⁰

¹¹⁹ Las reformas de 1992 cambiaron la designación del CEN, ya que se le dio al Consejo Nacional la posibilidad de proponer una tercera parte de sus integrantes, quedando dos terceras partes a propuesta del dirigente nacional (PAN, 1992: 17). Esto aseguraba que existieran contrapesos dentro del CEN.

¹²⁰ En la tendencia pragmática dialoguista se encontraban: Luis H. Álvarez, Carlos Castillo, Felipe Calderón Hinojosa, Jesús Galván Muñoz, Juan Landerrache Obregón, Gerardo Medina, María Elena Álvarez de Vicencio, María Guadalupe Cecilia Romero, Benito Rosell Isaac, Diego Fernández de Cevallos, entre otros. Mientras que en la tendencia descentralizadora figuraban: Enrique Gabriel Jiménez Remus, Alberto Ling

En 1999 Vicente Fox logró ser ungido como candidato presidencial, con ello la tendencia descentralizadora se apuntó una victoria importante, empero, ello no se vio reflejado en la siguiente integración del CEN (cuadro 70). Empero, el asumir el poder ejecutivo supuso retos importantes para Acción Nacional, lo cual generó cambios en la dinámica interna. Por ende, en 2002 se enfrentaron Luis Felipe Bravo Mena y Carlos Medina Plascencia. Se trató de dos tendencias cuyo interés estribó en la relación del partido con el presidente de la República. El primero estuvo junto a varios integrantes de la tendencia pragmático dialoguista en contra de un acercamiento; en tanto que el segundo, ex gobernador de Guanajuato, se mostró favorable a una relación de trabajo cercana. Al final triunfó Bravo Mena, aunque ello no derivó en un predominio de quienes se opusieron a un acercamiento, pues gracias a los estatutos, nadie fue excluido (cuadro 71).¹²¹

En 2005 fue electo Manuel Espino, candidato del presidente de la República, superando a Juan José Rodríguez, Alejandro Zapata y Carlos Medina. Aquí la disputa tuvo que ver con la candidatura presidencial, no es gratuito que Medina Plascencia fuera el candidato de unidad de los precandidatos Felipe Calderón y Francisco Barrio y de sectores tradicionales del partido; en tanto que Espino fue apoyado por el precandidato Santiago Creel y el presidente Vicente Fox. Como sugiere el cuadro 72, el CEN reflejó un gran número de actores estatales, muy acorde con los objetivos que buscó la tendencia descentralizadora, con la cual Fox comulgó en su momento.¹²²

Tras la salida de Espino, en 2007, y ante la presencia de Felipe Calderón en la Presidencia de la República se eligieron dos dirigentes nacionales, sin competencia alguna, impulsados por dicho actor. Con lo cual se proporcionó continuidad a la prevalencia del candidato del titular del poder ejecutivo México, aunque hubo grandes diferencias, pues Calderón provenía de la tendencia pragmática dialoguista, no de la tendencia

Altamirano, Noé Aguilar Tinajero, José Luis Salas Cacho, Federico Ling Altamirano, Ricardo García Cervantes, Humberto Rice García, Héctor Terán Terán, Rodolfo Elizondo Torres, entre otros.

¹²¹ Las reformas de 2001 variaron la composición del CEN, ya que ahora se integraría por el dirigente nacional, los coordinadores de grupos parlamentarios federales y del Coordinador Nacional de diputados locales, los ex presidentes del CEN, la titular de Promoción de la Mujer y el titular de Acción Juvenil, una tercera parte fue a propuesta de los consejeros, y los demás a propuesta del dirigente (PAN, 2001: 27).

¹²² Tal fue el caso de Ramón Muñoz, María Teresa Ortuño, Ana Rosa Payán, José Luis Luege, Jorge Ocejó, Antonio Díaz, entre otros.

descentralizadora. Lo anterior se reflejó en los CEN de Germán Martínez (2007) y César Nava (2009) (cuadros 73 y 74).¹²³

El último dirigente nacional electo (2010) fue Gustavo Madero, contendió frente a Cecilia Romero, Blanca Díaz, Francisco Ramírez y Roberto Gil. Ramírez fue un candidato apoyado por gente de la tendencia descentralizadora (por ejemplo, Fox), mientras que Gil fue el candidato del presidente de la República, y Madero el de sectores del partido que pretendieron cierta independencia con el titular del poder ejecutivo. El CEN reflejó un equilibrio entre la tendencia descentralizadora y la pragmática dialoguista (cuadro 75).

Así pues, como puede apreciarse los CEN de 1990 a 2010 han estado atravesados por diversos conflictos, entre el centro y la periferia (1990-1997) y entre el gobierno y el partido (2002-2010). Aunque estatutariamente, tanto el ganador como el perdedor han estado presentes en los CEN, lo cual asegura ciertos contrapesos en el manejo de la dirección. En el caso de la incorporación de la tendencia descentralizadora (poderes estatales) se trató de la inclusión de actores con base en su éxito electoral, mientras que en el caso del Gobierno Federal se trató de acercar al partido al gobierno en turno, sobre todo en el sexenio de 2006-2012, para evitar las confrontaciones suscitadas en el sexenio anterior (2000-2006). Ahora bien, 19 personas concentraron el 27% de los lugares del CEN, mientras que 161 personas ocuparon el restante 73%, estando entre los primeros: Diego Fernández de Cevallos, Felipe Calderón Hinojosa, Luis H. Álvarez, Ricardo García Cervantes (Coahuila), Ana Rosa Payán Cervera (Yucatán), Humberto Aguilar (del gobierno de Vicente Fox), Beatriz Zavala Peniche y Rogelio Carbajal Tejada (del gobierno de Felipe Calderón) (gráfica 2).

3.5.4. El control político de los órganos ejecutivos y deliberativos

En cuanto al control político, cabe mencionar que no varió en sentido democrático (es decir, no se trasladó de los dirigentes a la militancia); antes bien, se profundizó lo hecho en la anterior tendencia organizacional. Por lo tanto, continuó depositado en los órganos

¹²³ De parte de la tendencia pragmática dialoguista se encontraban: César Nava, Carlos Abascal, Marco Antonio Adame, José Francisco Blake Mora, Javier Lozano, Ernesto Cordero, Juan Molinar Horcasitas, Alonso Lujambio, José González Morfín, Mariana Gómez del Campo, entre otros. Mientras que de la tendencia descentralizadora estarían Alejandra Fernández Garza, Eduardo Rosales, Javier Corral, Marcos Perez, Juan Manuel Oliva, entre otros.

ejecutivos, en varias modalidades, antes que en la militancia. Primero, la dirigencia pudo ser reelecta, además los dirigentes no estuvieron imposibilitados de ocupar dos o más cargos a la vez. Segundo, el órgano intermedio (Consejo Nacional) tuvo el derecho de nombrar y remover al CEN y a su dirigente. Tercero, cabe recordar que el PAN se caracterizó por cumplir cabalmente sus reglas internas, por lo que los casos de suspensión, exclusión, amonestación, etc., fueron la excepción. Veamos cómo evolucionó el PAN respecto al control político.

Las reformas estatutarias de 1992 aumentaron un año a la suspensión de derechos, terminando en tres. Se determinó que la privación del cargo o comisión partidista recayera en el comité ejecutivo respectivo. (PAN, 1992: 4). Las reformas de 2001 incluyeron la cancelación de la precandidatura o candidatura (acordada por el comité ejecutivo respectivo) y la inhabilitación para ser dirigente o candidato (PAN, 2001: 9 y 10). Las reformas de 2008 modificaron la cancelación de precandidatura, dándosela a la Comisión Nacional de Elecciones, dejando la cancelación de candidatura al CEN (PAN, 2008: 5). Igualmente se agregó la expulsión de miembros activos de parte del comité ejecutivo respectivo “cuando se compruebe que participa, ingresa o acepta ser candidato de otro partido político” (PAN, 2008: 6). Lo demás siguió igual; tanto el dirigente nacional como el CEN durarían en su cargo tres años, pudiendo aquel ser reelecto una vez de manera consecutiva, y dejando abierta la posibilidad de la permanencia de los integrantes del CEN si el Consejo Nacional no nombraba sustitutos.

Las reformas estatutarias de 2011 fueron más explícitas en torno a la amonestación (infracción leve y no reiterada), privación de cargo o comisión (incumplimiento de tareas), suspensión de derechos (indisciplina, abandono continuo de obligaciones dentro del partido o cívico-políticas), cancelación de precandidatura o candidatura (indisciplina o infracciones a normas del partido), inhabilitación para ser dirigente o candidato (deslealtad al partido o incumplimiento de funciones) y expulsión (cuando la indisciplina, infracción a normas, deslealtad o incumplimiento de funciones sean reiteradas) (PAN, 2011: Art. 13).

Ahora bien, el PAN continuó siendo un partido en que las reglas se cumplieron. Por ende, existieron pocos casos graves de irresponsabilidad de los directivos con respecto al partido. El más sonado fue la expulsión del ex dirigente nacional Manuel Espino (cercano al ex presidente Vicente Fox) en mayo de 2011, la cual, según el expulsado, se debió a

diferencias con Felipe Calderón (presidente de la República) (La Jornada, mayo 11, 2011).¹²⁴ Si lo anterior fue cierto, dicho acto fue un ejemplo de que el control político es prerrogativa exclusiva de órganos ejecutivos, en los cuales puede interferir el titular del poder ejecutivo. En cambio, si la causa fue deslealtad al partido por apoyar candidatos de otra organización, fue un ejemplo de que la reglamentación que intenta asegurar la disciplina coarta la libertad de expresión. Ambas posibilidades clarificarían que el control político no es de la militancia, sino de los órganos ejecutivos.

Cabe agregar que en el PAN no existieron restricciones a la compatibilidad de cargos. Para muestra un botón. En el CEN de Manuel Espino estuvieron la dirigente del CDE del PAN en Nuevo León (Rebeca Clouthier), el dirigente del CDE de Guanajuato (José Gerardo de los Cobos), la secretaria Ejecutiva de Inmujeres (María Elena Álvarez Bernal), algunos senadores (Héctor Larios, Gerardo Buganza, Juan José Rodríguez y Francisco Antonio Fraile) y diputados federales (María del Carmen Mendoza, Fernando Antonio Guzmán y Beatriz Zavala Peniche), el coordinador de la oficina de Innovación Gubernamental de la Presidencia de la República (Ramón Muñoz), el procurador federal del Medio Ambiente (José Luis Luege Tamargo), entre muchos otros integrantes con dos o más cargos dentro y/o fuera del partido.

Así pues, el PAN fue un partido que se caracterizó por depositar los castigos en órganos ejecutivos (CEN) e intermedios (Consejo Nacional), de ahí que se permitió la compatibilidad de cargos y la reelección. Además se caracterizó por ser un partido en el cual se cumplieron los estatutos, por lo cual en esta tendencia organizacional los procedimientos de sanción prácticamente no existieron, cuando emergieron (caso Espino) mostraron la delgada línea existente entre disciplinar y coartar la libertad de expresión.

¹²⁴ Espino fue expulsado inicialmente por la Comisión de Orden de Sonora y luego por la del Consejo Nacional. Esto fue ratificado por el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación en agosto de ese mismo año. En la ratificación, cuatro de los magistrados ratificaron los “actos de deslealtad y de ataques directos al partido en momentos de competencia electoral, situación agravada por su carácter de ex dirigente”. Del otro lado, dos magistrados votaron en contra, pues argumentaron que había “ejercido su derecho a la libertad de expresión, el cual no pierde un ciudadano al ingresar a un partido” (La Jornada, agosto 27, 2011).

A manera de cierre

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, el PAN tuvo una tendencia organizacional en la cual la élite nacional fue lo predominante, gracias al énfasis en las jerarquías. Otro componente importante fue el cumplimiento de reglas. Conforme el PAN fue creciendo y ganando funciones de gobierno (fines de la década de 1980 y principios de 1990), los estados adquirieron mayor peso, lo cual se reflejó en su mayor presencia en los órganos deliberativos (Consejo Nacional) y representativos (Asamblea Nacional) y, por tanto, en decisiones fundamentales como la selección de dirigente y del candidato presidencial, así como la conformación del CEN. Con la llegada del PAN a la Presidencia de la República, un nuevo actor emergió y ganó espacio en las mismas instancias y decisiones. En la actualidad, la tendencia híbrida incluye diversos actores: las élites subnacionales (estados) y la nacional (centro), así como el Gobierno Federal. Lo anterior ha complejizado la vida interna y ha permitido mayor distribución de poder; aunque ello no ha variado demasiado el modelo asumido por el PAN en que pesan más los dirigentes que la militancia, a lo más podemos hablar de un proceso de adaptación que flexibilizó al partido a nuevas realidades (funciones de gobierno).

El origen del PAN y su énfasis en las jerarquías y el cumplimiento de las reglas tuvieron mucho que ver con su origen (contexto en el que surge, así como el fundador y su ideario). El contexto del sexenio cardenista dio al PAN la coyuntura perfecta para manifestar sus diferencias con el régimen en torno a la situación del país, el dominio de los personalismos y la diferencia entre el país real y el formal. El PAN surgió en dicho contexto, y a través de Gómez Morín logró conjuntar diversos actores, entre ellos: universitarios (estudiantes y profesores), ex líderes católicos (dentro y fuera de la UNAM), actores que no habían participado antes en política (empresarios, abogados, etc.) y ex revolucionarios. De todos ellos prevaleció el grupo de universitarios y abogados (profesionistas) (Pérez, 1999), con lo cual el PAN adquirió una fisonomía propia de un partido de notables o “aristocracias del conocimiento” (Loeza, 1999: 111). Gracias a esto consiguió un impulso importante porque en su interior, las reglas y los hechos caminaron de la mano. Dicha aristocracia del conocimiento fue encabezada por Gómez Morín que desarrolló sus ideas sobre organizaciones permanentes y jerarquizadas en contraposición al

caudillismo y al incumplimiento de reglas que prevalecía en el país. Fue el constructor del edificio institucional panista y en todo esto su ideario resultó fundamental, ya que aportó al PAN las ideas de permanencia y cumplimiento de reglas encima de personalidades.

La primera Asamblea Nacional en que se aprobaron las reglas internas dio muestras de recoger el ideario de Gómez Morín, ya que los estatutos aprobados dotaron al PAN de una estructura jerárquica con órganos poco numerosos en que lo más importante era la deliberación. En contraposición a las decisiones colectivas se optó por las selectivas. Tales documentos fueron aprobados sin alguna modificación. Este fue el proceso articulador del PAN y con esto normó su vida interna.

Es así que fruto de la génesis y del proceso articulador (1939), el PAN dio lugar a una tendencia organizacional en que el poder estuvo centralizado en una élite que se manifestó en el CEN, la Convención y el Consejo Nacional (1940-década de 1990).¹²⁵

En torno a la democracia interna esto significó que la selección de dirigente nacional estuvo dominada por no más de 400 personas a través del Consejo Nacional (1939-1987). En cuanto a la competencia, se observó que dos (1975 y 1987) de doce elecciones fueron competidas, ya que las demás contaron con votaciones mayoritarias a favor de un candidato. La competencia aglutinó polos opuestos, en 1975 entre pragmáticos y doctrinarios, y en 1987 entre estrategias radicales y moderadas.

Respecto a la selección del candidato presidencial se observó que dentro de esta tendencia organizacional la selección corrió a cargo de la Convención Nacional, la cual creció a lo largo del tiempo (en la década de 1990 llegó a 10,000 panistas), siendo el órgano más representativo del PAN, tanto en número como en integrantes. Esto continuó siendo limitado si se piensa en la posibilidad de que la militancia elija, pero fue más inclusivo que la toma de decisión de parte de un comité o una persona. Respecto a la competencia de los siete procesos en el periodo 1952-1988, cuatro (1958, 1964, 1970, 1976) de ellos fueron competidos y tres no (1952, 1982 y 1988), siendo 1976 el caso extremo en el que, dada la competitividad y la polarización entre doctrinarios y pragmáticos, el PAN no pudo elegir candidato presidencial.

¹²⁵ Sin duda, esto refiere a una democracia elitista, antes que a una en que prevalece el militante. Visto en términos de lo dicho en el primer capítulo se trató de un partido de élite, aunque el proceso evolutivo del partido logró adaptarse a su nueva realidad (de partido en el gobierno), lo cual culminó en la configuración de un partido de élites ampliado.

En lo que se refiere a la representación se observó que para el periodo de 1939 a 1987 existió representación de tendencias en el CEN, tales como los liberales y los católicos, o los doctrinarios y los pragmáticos. Asimismo, de 1939 a 1987, 39 personas concentraron el 50% de los lugares en el CEN; encontrándose, entre ellos, liderazgos representantes de las diversas tendencias: Gómez Morín, José Ángel Conchello, Efraín González Morfín, Adolfo Christlieb, José González Torres, Bernardo Bátiz, José Ángel Conchello, entre otros. Así pues, los CEN fueron un reflejo de los conflictos vividos en el PAN y, sobre todo, de las estrategias electorales dominantes.

En cuanto al control político, se observó que el PAN fue un partido caracterizado por depositarlo en los órganos ejecutivos (CEN) y deliberativos (Consejo Nacional) antes que en la militancia, de ahí que permitió la compatibilidad de cargos y la reelección. Además se caracterizó por ser un partido en el cual se cumplieron las reglas, por lo cual en esta tendencia organizacional los procedimientos de sanción brillaron por su ausencia.

Es así que se apreció que los actores que se dieron cita al inicio, así como su articulación, dejaron una huella sobre el partido, predominando, en lo general, la élite nacional sobre la militancia o cualquier actor.¹²⁶ Dicha situación cambió paulatinamente, luego de los triunfos electorales del PAN en las décadas de 1980 y 1990. Poco a poco se observaron signos de la presencia de otros actores en la toma de decisiones.

La inclusión del Consejo Nacional en la Asamblea Nacional (Convención) (1986) y la inserción de los estados en el Consejo Nacional (1992) fueron signos claros de la complejidad de la organización, pero de igual forma de la distribución de poder sin perder las decisiones selectivas. Todo esto se logró gracias a los triunfos electorales del PAN en diversas instancias que tuvo a fines de la década de 1980 y principios de 1990. Esto invitó al panismo a modificar su juego interno y dio lugar a una nueva tendencia que incorporó nuevos actores en el centro del poder. Se trató de un proceso de adaptación a las nuevas realidades del PAN (ser partido en el gobierno), antes que un proceso de democratización

126 La hipótesis mostrada en el primer capítulo planteó que la articulación panista dio lugar a una tendencia organizacional de élite. Esto se manifestó en términos de la representación, la competencia, la participación y el control político de la siguiente forma. La participación y la competencia fueron reducidas, pues quedaron en manos de la élite nacional, ya que fueron ellos quienes decidieron y quienes compitieron. La representación fue amplia para la élite, pero reducida para la militancia. Los integrantes de órganos ejecutivos fueron representantes de la élite nacional. Los últimos pudieron ser designados o elegidos. Por su parte, el control político fue bajo, sólo la élite pudo remover dirigentes. Los hallazgos parecen confirmar tal intuición.

orquestrado desde adentro del partido. En pocas palabras, la supervivencia organizativa orilló al panismo a transformarse.

La nueva etapa (1990-2013) estuvo caracterizada por la inclusión de actores emergentes en la toma de decisiones, por tanto de una mayor distribución de poder entre los poderes estatales, el Gobierno Federal y la militancia. Con esto se dio lugar a otra tendencia organizacional donde conviven estos actores.

La selección del candidato presidencial (1994-2012) se modificó al dar cabida a la votación de militantes (2006), algunas veces acompañados de los adherentes (1999 y 2012). Fruto del efecto de imitación y las intenciones de legitimarse, el panismo no dio marcha atrás hacia procesos menos inclusivos a través de la Convención Nacional. De cualquier forma es un activo importante que la militancia seleccione a su candidato presidencial; aunque habría que decir que ninguno de los tres procesos realizados de forma abierta han sido competidos, incluso uno de ellos presentó solamente un candidato (1999).

En cuanto a la selección de dirigente nacional (1990-2010), el cambio fue sutil, pero no por ello menos importante, pues se amplió la representación del encargado de elegir al dirigente, agregando a los estados (dirigentes de los comités estatales y propuestas con base en su votación), a los órganos ejecutivos (ex presidentes del CEN) y deliberativos (consejeros nacionales con más de 20 años de militancia) y a las funciones de gobierno del partido (presidente de la República, coordinadores parlamentarios, gobernadores y coordinador nacional de ayuntamientos). Con ello el Consejo Nacional se hizo más representativo de la realidad panista: ser partido de gobierno a nivel local, estatal y federal. Aunque sigue sin superar los 400 miembros. Aunado a esto resalta el hecho de que seis de nueve procesos fueron competidos. Los diferendos tuvieron como telón de fondo los conflictos entre el centro y la periferia (1990, 1993 y 1996), y entre el gobierno y el partido (2002, 2005 y 2010).

En cuanto a la representación, los CEN de 1990 a 2010 han estado ocupados por integrantes de diversas tendencias. Por ejemplo, la tendencia descentralizadora (poderes estatales) cuya inclusión se debió a su éxito electoral, mientras que en el caso del Gobierno Federal se trató de acercar al partido al gobierno en turno, sobre todo en el sexenio de 2006-2010, para evitar las confrontaciones del sexenio anterior (2000-2006). Ahora bien, 19 personas concentraron el 27% de los lugares del CEN, estando entre ellos: Diego Fernández

de Cevallos, Luis H. Álvarez, Ricardo García Cervantes (Coahuila), Ana Rosa Payán Cervera (Yucatán), Humberto Aguilar (del gobierno de Vicente Fox), Beatriz Zavala Peniche y Rogelio Carbajal Tejada (del gobierno de Felipe Calderón).

En lo que respecta al control político, en esta nueva etapa se consolidó lo que comenzó a visualizarse en la fase anterior: disciplina controlada por la dirigencia. El partido siguió depositando el control político en los órganos ejecutivos (CEN) y deliberativos (Consejo Nacional), de ahí que se permitió la compatibilidad de cargos y la reelección. Además se caracterizó por ser un partido en el cual se cumplieron las reglas, por lo cual en esta tendencia organizacional los procedimientos de sanción brillaron por su ausencia, pero cuando emergieron (caso Espino), mostraron la delgada línea existente entre el control político (para disciplinar) y el impedimento de la libertad de expresión.

El PAN ha transitado de una situación en que sólo la élite nacional dominó gran parte de sus procesos internos, a una en que junto a la élite, las élites subnacionales y el gobierno dominan los procesos internos del partido. Además cabe agregar que ahora es la militancia la que designa a su candidato presidencial. Todo esto deja ver que el PAN posee hoy día mayor distribución de poder que la que tuvo de 1940 a la década de 1990, fruto de un proceso de adaptación a nuevas realidades.¹²⁷

Visto lo anterior, es pertinente mencionar tres cuestiones: 1) las diferencias y similitudes entre la tendencia de élite nacional y la híbrida con la élite subnacional, el gobierno y la militancia; 2) el interesante dominio de lo formal en el partido; y 3) el ambiente y su influencia en la organización.

Existen similitudes entre las tendencias de 1940-1990 y la de 1990-2013: El control político continuó depositado en los dirigentes (CEN) y los representantes (Consejo Nacional), asimismo siguió existiendo la reelección y la compatibilidad de varios cargos. Igual resalta que el panismo siguiera apegado a sus estatutos y que fueran contadas las sanciones. Respecto a la conformación del CEN continuó representando las tendencias al interior del partido: liberales y católicos (1939-1949), doctrinarios y pragmáticos (1972-1987), centro y periferia (1990-1999) y centro y gobierno (2002-2013). Asimismo el

¹²⁷ Esto sucedió tal como planteaba la tercera hipótesis particular: Pese a la interrelación de los retos internos y externos, un partido político, dada la competencia electoral, tendrá en la búsqueda de supervivencia organizativa su mejor aliciente para transformarse. Luego de las pugnas entre el centro y la periferia y entre el gobierno y el partido, el panismo optó por integrar a tales actores en la toma de decisiones, con el objetivo de obtener réditos en el plano electoral.

dirigente nacional siguió siendo electo por el Consejo Nacional, por lo cual ha variado poco la participación en este aspecto, aunque cabría decir que su integración ha reflejado mayor distribución de poder (incluyendo a los estados desde 1992 y al gobierno desde 2001).

Ahora bien, las diferencias son importantes. En cuanto a la selección de candidato presidencial se ha vuelto más participativa, pues se transitó de elecciones a través de la Convención Nacional (máximo 10,000) a la elección por la militancia (2006) y los adherentes (1999 y 2012). Aun cuando fuera una decisión en busca de legitimidad, es un cambio muy importante. Finalmente, respecto a la competencia se dio un cambio pues de tener más de la mitad de procesos de selección de candidatos presidenciales competidos (1939-1988), se pasó a no tener ninguno competido (1994-2012). En tanto que la selección de dirigentes nacionales que no era competida (sólo dos de doce de 1939 a 1987) pasó a ser competida (seis de nueve de 1990 a 2010).

Otro aspecto por el que resalta el panismo es el dominio de lo formal sobre lo informal. La participación, la representación y el control político pasaron por lo formal. En la historia del partido existió un gran cumplimiento de las reglas formales, conduciendo los procesos de esa forma (1939-2012). Solamente aconteció un aspecto en que se puede observar el carácter informal del PAN, se trató de los procesos de selección de candidato presidencial y de dirigente nacional. Ahí existió una regla informal según la cual el candidato con menor cantidad de votos cedía los suyos a su contrincante. Esto se presentó cuando el candidato con mayor número de votos no alcanzaba el porcentaje necesario. Existieron casos extremos que mostraron la polarización del partido en que no se cumplió esta regla. Por ejemplo, en 1976 cuando el PAN se quedó sin candidato presidencial, y cuando Rosas Magallón no retiró su candidatura, ni cedió sus votos a Pablo Emilio Madero. En 1990 cuando Jiménez Remus no retiró su candidatura, ni cedió sus votos a Luis H. Álvarez en la selección de dirigente nacional. El incumplimiento de esta regla informal fue signo de las salidas que acontecieron más adelante, primero de los efrainistas (1978) y luego de los foristas (1992). Más allá de esta regla informal es posible afirmar que el panismo se ciñó a la formalidad en sus procesos internos.

Ligado a lo anterior, el PAN fue un ejemplo de que la ideología democrática materializada en la eficiencia de las jerarquías, o si se prefiere una democracia elitista, fue de la mano con lo que sucedió en realidad. Como afirma Reveles, el ascendente del

dirigente sobre el militante materializado en las jerarquías, el énfasis en el orden y el imperio de la ley, devienen de sus posiciones doctrinarias emanadas del pensamiento demócrata cristiano y el neoconservadurismo (Reveles, 2008: 45-46). Desde su génesis el deber ser que el panismo plasmó en sus documentos básicos fue la viva imagen de lo que existió en sus procesos internos.

El peso de lo ambiental tuvo lugar en diversos momentos y etapas del partido, configurando en ellas la unidad. En el origen se observó que el ambiente fue la coyuntura perfecta para que se mostrara la inconformidad al gobierno en turno y los caudillos. Más adelante, la reforma electoral de 1963 apoyó al PAN en su representación a través de los diputados de partido. Una vez puesta en marcha la contrarreforma electoral y apreciado el triunfo de los doctrinarios (1976), la reforma electoral de 1977 dio al PAN el impulso necesario para optar por la participación en definitiva y acabar con uno de sus grandes conflictos internos en la primera tendencia organizacional.

Finalmente, como se esperaba, las tendencias no fueron encontradas como tipos puros presentes en la realidad, sino más bien híbridos. Aun así permitieron caracterizar la democracia interna de los partidos; en este caso, alentaron la comprensión del tipo de democracia que existió en el PAN. El partido se volvió más abierto, si comparamos al partido de élite (1940-1990) con el partido de élites ampliado (1990 – 2013).¹²⁸ El partido logró adaptarse a su nueva realidad (partido en el gobierno), lo cual le permitió lograr una forma distinta de distribuir el poder a la que dominó en su primera etapa. Aunque sigue siendo reducida la democracia interna si la comparamos con el caso ideal que es el partido de militancia, visto en el capítulo inicial.¹²⁹ El partido sigue teniendo ese énfasis en la élite

128 Dentro de este último tipo se agrupó al caso de los partidos que tuvieron dominio de diversos actores. Teóricamente, en el Capítulo 1 se definió como aquel partido donde el detentador de poder fuera un órgano ejecutivo amplio, tal como una asamblea o consejo nacional. La participación y la competencia son amplias. Las élites subnacionales deciden y alientan la competencia entre sus filas. Hay representación amplia, ya que los órganos ejecutivos se integran por representantes de la élite subnacional. Incluso la militancia puede elegir sus representantes legislativos. El control político reside en la élite subnacional, no en la militancia, pues sólo ellos pueden remover dirigentes.

129 Teniendo como detentador de poder a la militancia. Aquí la participación y la competencia son promovidas ampliamente por el partido. La militancia selecciona a sus candidatos y dirigentes. La representación es amplia en la medida de que la militancia selecciona a sus representantes y la composición de la dirigencia es representativa de grupos y minorías. Mientras que el control político es amplio, ya que la militancia tiene la posibilidad de remover a sus dirigentes.

del partido que en su origen le imprimieron Gómez Morín y los fundadores.¹³⁰ Es así que en un contexto democrático, el panismo hoy se enfrenta a la necesidad de ser más abierto.¹³¹

¹³⁰ En su génesis el panismo optó por la eficacia en vez de la democracia interna, con lo cual decidió dotarse de órganos jerárquicos cuya estrechez permitió la deliberación al seleccionar al dirigente nacional, por ejemplo. El PAN “renuncia a una participación más amplia: este el valor al que se renuncia. A cambio, se tiene un proceso donde las posibilidades de deliberar, de evitar el riesgo de la masificación” (Reynoso, 2005: 156).

¹³¹ Analistas y panistas han dejado ver claramente esto. Aduciendo que el PAN debe abrir y flexibilizar el ingreso de ciudadanos al PAN. Alarcón menciona que “el PAN está ante la grave responsabilidad de tener que respaldar el futuro institucional y político del país, pero quizá teniendo que pagar con la factura de su propia transmutación hacia un partido más abierto” (Alarcón, 1999. 238). Rodríguez, militante panista desde la década de 1990, asegura que “sería contradictorio que un partido cuya razón de ser es estimular la participación, le negara a alguien formar parte de sus filas sin un argumento sólido” (2009: 294).

4. Partido de la Revolución Democrática. Del dominio del liderazgo carismático al de las fracciones

*“De la izquierda y sus constantes,
habría que decir que
el divisionismo es infaltable en su cultura:
uno la mira en cualquier lado
y siempre aparece dividida”
Martínez, Víctor Hugo (2005)*

Como se discutió en el primer capítulo, la democracia interna hace referencia a la distribución de poder dentro del partido político. Por ende, un partido será más democrático cuando sus dirigentes nacionales y candidatos presidenciales sean electos por la militancia a través de elecciones competidas; cuando los órganos ejecutivos del partido integren a los diferentes grupos y/o minorías; y cuando los dirigentes rindan cuentas a la militancia.

Dado que algunos partidos serán más democráticos que otros, en virtud del (in)cumplimiento de los criterios antes aludidos, se planteó la existencia de diversas tendencias organizacionales para caracterizar la democracia interna. Tales tendencias estables en cierto tiempo, se explican por el momento de génesis en el cual podemos observar los antecedentes de la tendencia y el proceso articulador que dan lugar a las reglas y los procesos internos.

Siguiendo las hipótesis expuestas en el primer capítulo, el caso del Partido de la Revolución Democrática (PRD) hace referencia a que el inicio en que figuraron el líder carismático y los grupos políticos condujo a una tendencia organizacional con líder dominante acompañado de grupos que gravitaron a su alrededor. Ahora bien, fruto de la interrelación de la derrota electoral del año 2000 y la lucha entre el líder carismático y las fracciones se transitó a una situación en que dichas fracciones detentan el poder.

A continuación, es necesario dar cuenta de las siguientes interrogantes: ¿Cómo surgió el partido? ¿Qué actores se dieron cita al inicio y cuál o cuáles de ellos dominó? ¿A qué tendencia organizacional condujo el origen? ¿Cuál fue la huella que dejó esto en el desarrollo del partido en términos de la democracia interna? ¿Por qué varió la democracia interna y hacia dónde fue ese cambio?

4.1. Antecedentes y momento de génesis

Uno de los argumentos mayormente utilizados en torno al PRD refiere que la presencia del carisma convirtió al partido en un artefacto al servicio del líder carismático. Aunque en cierta medida esta apreciación es certera para una etapa del partido (1989-1999), no debe olvidarse la presencia inicial de los diversos grupos, así como el peso que fueron ganando en detrimento del líder carismático.

Así, es necesario observar cómo desde los antecedentes del PRD en 1988, la presencia del carisma fue en aumento. Interesa observar qué factor o factores fueron los que otorgaron un importante poder a Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano; cuáles son las coyunturas en que se puede apreciar su poderío frente a los demás actores; y cómo se dio este proceso que antecedió a la génesis del partido, el cual estuvo marcado por la supremacía del líder carismático frente a los grupos u organizaciones políticas y sociales.

4.1.1. Saliendo del Revolucionario Institucional

La Corriente Democrática (CD) tuvo un papel trascendental en el Frente Democrático Nacional (FDN) y, posteriormente, en el PRD. Dicha escisión aconteció por razones de carácter político y económico, al tiempo que encumbró a Cárdenas Solórzano rumbo a 1988. Así, es necesario conocer cómo se dio este proceso.

Desde 1986 al interior del Partido Revolucionario Institucional (PRI), se gestó un movimiento producto de las reuniones sostenidas por Cárdenas Solórzano, Porfirio Muñoz Ledo, Rodolfo González Guevara e Ifigenia Martínez, junto a otras personalidades. La CD fue la escisión más importante en la historia del PRI, su génesis se debió a la pérdida del proyecto histórico que había enarbolado el PRI. Se trató de un cuestionamiento a la política gubernamental en materia económica y social, sin precedentes en la historia del partido, así como una crítica al propio sistema político y a las reglas no escritas (como el “dedazo”) que dominaron la sucesión presidencial (Torres, 2004: 136). Dicha crítica fue lo que le valió a la CD un importante reconocimiento e influencia entre sectores importantes de la población. El 1 de octubre de 1986 la corriente lanzó el documento titulado *Documento de Trabajo*

Número 1 en el que señalaron lo anterior, pidiendo la democratización del procedimiento para elegir al candidato presidencial.

El grupo expresó sus demandas en las instancias internas, aunque no encontró respuesta favorable de parte de los dirigentes del PRI, antes bien, fueron acusados de atentar contra la unidad y la estabilidad del Revolucionario Institucional. Ante las negativas a sus peticiones de participar en la contienda presidencial, así como que sus ideas sobre el rumbo económico del país fueran tomadas en cuenta, se gestó la fractura dentro del PRI (Garrido, 1990).

Carlos Salinas de Gortari fue declarado candidato presidencial del PRI el 4 de octubre de 1987. Díez días después Cárdenas Solórzano aceptó ser candidato presidencial del Partido Auténtico de la Revolución mexicana (PARM). La separación de la CD del PRI representó el más duro cuestionamiento a la legitimidad del partido. Si bien no se dio la salida masiva de militantes junto a la CD, evidenció que el PRI no era un partido de ciudadanos en que las bases tuvieran peso real en la toma de decisiones.

4.1.2. Haciendo un Frente para la campaña de 1988

Luego de la ruptura, la candidatura de Cárdenas Solórzano ganó atracción en la ciudadanía. Es preciso ver brevemente cómo se dio lo anterior, lo cual condujo a la creación del FDN y a la declinación de Heberto Castillo.

El 13 de enero de 1988 surgió el Frente Democrático Nacional (FDN) con apoyo de diversas organizaciones políticas y sociales¹³², como resalta Prud'homme, la figura central hacia la cual convergieron éstas fue la de Cárdenas (1997a: 6). La campaña de Cárdenas Solórzano generó simpatías que vieron en él la posibilidad de derrotar al PRI, ya que el temperamento electoral era desfavorable a Salinas, debido a que la población estaba “irritada por los costos que había tenido que pagar por los ajustes y las políticas orientadas a sortear la profunda crisis económica” (Medina, 1994: 261).

132 Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), Partido Popular Socialista (PPS), Partido Socialista de los Trabajadores (PST)-Partido Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional (PFCRN) (partidos con registro), Partido Social Demócrata, Partido Socialista Revolucionario, Partido Verde, CD, Unidad Democrática, Fuerzas Progresistas de México y el Consejo Nacional Obrero y Campesino (grupos políticos sin registro) (Vivero, 2006: 56).

Lo anterior se reflejó en algunas encuestas. El 23 de mayo de 1988, *La Jornada* publicó una encuesta sobre la intención del voto en las candidaturas presidenciales. El levantamiento mostró que en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, Carlos Salinas contaba con 45.40% de las intenciones de voto, Cárdenas Solórzano con el 26.30%, Manuel Clouthier con el 9.9% y Heberto Castillo con el 2.3% (Maldonado, 1989: 126).

A comienzos de junio de 1988 la izquierda política tenía dos candidatos: Rosario Ibarra por el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT) y Heberto Castillo por el Partido Mexicano Socialista (PMS). Sin embargo, la simpatía por Cárdenas Solórzano reflejada en las encuestas y los mítines generaron debates dentro del PMS sobre la posibilidad de que “Heberto declinase a favor de Cárdenas Solórzano” (Garavito, 2010: 48).

Mientras tanto, la campaña del FDN se realizó de forma exitosa en diversas entidades de la República mexicana. Es en este ambiente que el 7 de junio Heberto Castillo declinó su candidatura a la Presidencia y decidió apoyar a Cárdenas Solórzano. Así pues, aquí se encuentra la primera coyuntura en la cual sobresale Cárdenas frente a cualquier otro grupo o liderazgo político de la izquierda política y social.

Cárdenas Solórzano era visualizado “desde el punto de vista de la opinión popular en el país... como una alternativa real y un símbolo del deseo de cambio” (Reding, 1988: 360). No solo eso, partidos como el PMS lo consideraban el estandarte de una coalición progresista que “reclama un cambio en el rumbo del país”, tal como muestra el *Informe al VII pleno del consejo nacional del PMS* (PMS, 1988: 6). Con lo cual, Cárdenas, no solamente fue candidato presidencial, sino que además emergió como la principal figura y “factor de cohesión de esta fuerza social” (Ascencio, 2000: 178).

El FDN, una conjunción de diversas fuerzas políticas y sociales, fue una extraña mezcla de partidos satélites que antes apoyaban al PRI, la CD y parte de la izquierda política y social (Vivero, 2006: 56). Tuvo en su estructura orgánica una amplia gama de personalidades representativas de los partidos que lo compusieron. Aunque la figura central fue la de Cuauhtémoc Cárdenas (Prud'homme, 1997a: 6).

La suma se dio por el cálculo político de la izquierda que vio la posibilidad de escapar a los márgenes tradicionales, según los cuales no superaba el 5%. Como plantea Arnoldo Martínez, al grito de “o nos sumábamos o desaparecíamos” (citado en Garavito,

2010: 26), la izquierda se sumó. Al sumarse, la izquierda política tuvo la posibilidad de: “1) hacer un *Llamamiento* a posiciones de izquierda, nacionalistas y democráticas, y 2) acceder al poder, lo que en ese momento se veía como algo novedoso por el monopolio del PRI” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

Es así que la campaña de Cárdenas se abrió paso entre una izquierda política limitada, que de seguir navegando sola aspiraba a mantener sus antiguas clientelas electorales. Además, la candidatura de Cárdenas Solórzano suplió un vacío de la izquierda política vinculada a la pobreza de liderazgos políticos, los cuales sólo eran “construidos a partir de las vicisitudes de los ascensos que logran obtenerse en los complicados laberintos de sus minúsculas burocracias” (López, 1993: 179). Y en ese concierto de encuentros y declinaciones Cárdenas Solórzano figuró como el cohesionador y representante.

4.1.3. Elección y contexto

Luego de la declinación de Castillo, el FDN tuvo poco tiempo de campaña con el apoyo del PMS. Tres semanas fueron suficientes para que lograra hacer llegar su mensaje. Dicha justa electoral encumbró a Cárdenas Solórzano e hizo evidente la influencia de lo exógeno en este antecedente originario.

El gran atractivo de Cárdenas Solórzano tuvo lugar gracias a un factor exógeno al FDN: descontento popular con los resultados económicos del sexenio que estaba por terminar. Es comúnmente aceptado que la votación de 1988, de la cual salió Cárdenas Solórzano con un gran capital político, tuvo entre sus componentes la precaria situación económica generada por las crisis de la década de 1980, mismas que se materializaron en una inflación creciente, altas tasas de interés y déficits en la balanza de pagos, intensificando la desigualdad social y las tensiones populares (Aguayo, 2010: 107-108).

El PRI tuvo ante sí un “electorado molesto y dispuesto a mandar un mensaje por la vía electoral, y a darle una lección al gobierno y al partido” (Medina, 1994: 262). Con todo lo anterior, Cárdenas Solórzano “cautivó transitoriamente la imaginación de un electorado irritado por los ajustes económicos” (Medina, 1994: 264).

El resultado de la elección fue controvertido. Los datos del FDN dieron el triunfo a Cárdenas Solórzano. La impugnación del resultado fue larga, nuevamente el principal actor en dicho suceso fue Cárdenas Solórzano (Anaya, 2008).

Es importante rescatar el contexto institucional en el cual se suscitó tal evento, pues, en parte, fue causante de la imposibilidad de revertir el resultado. Por un lado se encontraba el marco institucional (que impulsó la sobrevivencia de los partidos satélites), aunado a las condiciones inequitativas de la elección (respecto al organizador y calificador de las elecciones).

Prud'homme (1997a) y Campuzano (2002) resaltan que la reforma electoral de 1987 tuvo modificaciones que los partidos satélite (PFCRN, PPS y PARM) visualizaron como una ruptura del intercambio político entre éstos y el gobierno; según el cual los partidos satélites obtenían representación, al tiempo que dificultaban la consolidación de una oposición electoralmente exitosa y dotaban de legitimidad y hegemonía al PRI en las elecciones presidenciales al apoyarlo.¹³³ Roto el acuerdo, los partidos se vieron en la necesidad de conseguir votos por otras vías. Ahí fue cuando el FDN se volvió tan atractivo para estos partidos, los cuales “encontraron en la candidatura de Cárdenas Solórzano la vía más adecuada para asegurar sus cuotas de poder” (Campuzano, 2002).

Por otro lado, la elección de 1988 fue calificada por ciudadanos, políticos y académicos como un “fraude masivo que estuvo orquestado como una operación de Estado”, esto es, no se trató de errores humanos aislados, “se manipuló la elección para obtener resultados distintos a los que se emitieron en las urnas” (Aguayo, 2010: 116). Dicha elección fue, sin duda, el ejemplo de que el sistema político mexicano “no estaba diseñado para la alternancia y el pluralismo” (Aziz y Alonso, 2009: 239).¹³⁴ Por consiguiente, el marco institucional reflejó que “Salinas tenía el respaldo de un aparato poderosísimo y de los árbitros electorales” (Aguayo, 2010: 113), contando la elección con una normatividad inequitativa respecto a las condiciones de competencia electoral.¹³⁵

133 El rompimiento tuvo lugar con el cambio en el número de curules y de método de asignación entre representación mayoritaria y proporcional, la desaparición de la doble emisión de votos, así como la nueva composición de la Comisión Federal Electoral.

134 Pese a esto es claro que la elección de 1988 fue el punto de inflexión que marcó un antes y un después. Por ende, fue “una combinación entre lo arcaico y lo moderno. Hay evidencia para asegurar que un fraude distorsiona los resultados. Al mismo tiempo, es el vientre del cual nace otro país” (Aguayo, 2010: 111).

135 Por ejemplo, el Código Federal Electoral de 1987 afianzó el control gubernamental sobre la Comisión Federal Electoral (Mirón, 2011: 140). Además de confirmar la dependencia hacia la Secretaría de

Así pues, Cárdenas Solórzano recogió por un lado, el descontento popular expresado en 1988 por el manejo económico; al tiempo que acrecentó su capital político al participar en una elección fraudulenta en donde el marco institucional permitió la reunión del FDN y a la vez salvaguardó el resultado favorable al PRI.

En aquel entonces los miembros del FDN estaban convencidos de que en una jornada histórica “la ciudadanía se había volcado a las urnas para decir no a la política económica que en el gobierno de Miguel de la Madrid había provocado un profundo deterioro del empleo y del salario, entre otros costos sociales” (Garavito, 2010: 51). Al mismo tiempo, el PMS dejaba ver, dentro del documento *Informe al VII pleno del consejo nacional del PMS*, que la situación del país estaba madura para el surgimiento de “una nueva fuerza política que se convertía paso a paso en realidad” (PMS, 1988: 1 y 2). Mientras que Cárdenas Solórzano salió de la campaña electoral dueño de un carisma que impactó a la ciudadanía; esto es, “la campaña de 1988 es lo que le da su enorme autoridad moral y política, no tenía rivales, él había sido el candidato a la Presidencia, él era el principal dirigente” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

Es así que el liderazgo de Cárdenas Solórzano marcó la nueva situación política que emergió de la elección de 1988. Por ende, desde ese momento “el punto de partida de todos los que han lanzado esta empresa organizativa, con Cárdenas a la cabeza, es que los ciudadanos votaron por el candidato del FDN y no por los partidos” (Córdova, 1989: VII). Así pues, en esta primera coyuntura fue clara la preeminencia de Cárdenas sobre cualquier otro partido, grupo o liderazgo político.

Gobernación que existía desde 1946, se instauró la representación proporcional en la integración del órgano electoral (Comisión Federal, comisiones locales y distritales), con lo cual el PRI se convirtió en mayoría teniendo 16 representantes con voz y voto en la Comisión Federal frente a 15 asientos de la oposición. Asimismo, el Código Federal Electoral instituyó al Tribunal de lo Contencioso Electoral (TCE) como instancia de resolución jurisdiccional de controversias electorales, aunque en última instancia eran los diputados (erigidos en Colegio Electoral) quienes calificaban. Asimismo los integrantes del Tribunal eran nombrados a propuesta de la Cámara de Diputados en la cual fue clara la hegemonía priísta. Por ende, fue comprensible la renuncia del Magistrado Emilio Krieger del TCE señalando que el Tribunal “nada tiene que hacer como no sea servir de pobre disfraz legalista a prácticas básicamente contrarias a la Constitución y las leyes” (PARM, et.al., 1988).

4.1.4. Llamamiento para formar una nueva organización

Después de las protestas vino la calificación de la elección por parte de la Cámara de Diputados erigida en Colegio Electoral, declarando presidente de la República a Carlos Salinas de Gortari. En esta nueva coyuntura, conformada por el momento del conflicto postelectoral y el llamado al nuevo partido, la figura predominante fue Cárdenas Solórzano. Veamos brevemente cómo sucedió esto.

Luego de varias protestas, cuyo objetivo era evitar que Carlos Salinas de Gortari fuera reconocido como triunfador por parte del Colegio Electoral, el FDN comenzó a dividirse, ya que los partidos satélites vieron “amenazadas sus curules” (Campuzano, 2002). Mientras tanto, la calificación de la elección se llevó a cabo el 10 de septiembre de 1988 y estuvo marcada por un ambiente tenso, pero gracias a su importante presencia, el PRI logró calificar como presidente electo a Carlos Salinas de Gortari con el voto de 263 diputados, 83 en contra y sin la presencia de 150 legisladores.

Después de la calificación vino el *Llamamiento* a formar un nuevo partido. Es pertinente señalar que nuevamente Cárdenas Solórzano fue el protagonista, puesto que el llamado lo hizo él a título personal. En el documento se planteó la necesidad de formar un nuevo partido, debido a que la elección y la pugna post-electoral mostraron la necesidad de contar con una organización estable.

El FDN tuvo dos ventajas. En primer lugar, su flexibilidad al amalgamar distintas organizaciones políticas. En segundo lugar, el carisma de Cárdenas Solórzano que subsanó las insuficiencias tradicionales de los partidos en términos de votaciones. Pero sin duda, la debilidad del FDN fue su composición, ya que contó con 12 organizaciones (cuadro 76), las cuales demandaron a Cárdenas “12 direcciones diferentes respecto a las estrategias y el camino a seguir. Esto provocó dificultades en la logística que se reflejaron en una mala coordinación” (Vivero, 2006: 59). Lo cual hizo patente la necesidad de crear una nueva organización.

Así pues, el FDN se disolvió por ciertas diferencias al interior, así como la incapacidad de cambiar los resultados de los comicios. Para finales de 1988 el FDN dejó de existir. Tanto el PFCRN como el PARM y el PPS abandonaron el frente, dejando solos al

PMS, la CD y varias organizaciones sociales.¹³⁶ Lo que quedó del FDN fue un capital político (votación) y social (las movilizaciones post electorales). Al no poder revertir el triunfo de Salinas se optó por formar una nueva alternativa política que rescatara ambas cuestiones.

El PMS consideró que la propuesta de Cárdenas Solórzano salvaba al movimiento surgido en 1988, al no dejarlo a la deriva y de forma desorganizada, permitiendo darle cohesión al proyecto. Poniendo nuevamente a Cárdenas Solórzano al frente de este esfuerzo ya que la propuesta cardenista “toma en cuenta esta realidad y busca superar las limitaciones del FDN con un nivel superior de unidad” (PMS, 1988: 7).

Pese a manifestarse cierta estructura vertical y procedimientos antidemocráticos en la reunión del 21 de octubre de 1988, cuando se dio lectura al *Llamamiento*, fue claro el regocijo y apoyo de ciertos sectores de la ciudadanía, e integrantes de las organizaciones sociales y políticas que se dieron cita en dicha reunión (*La Jornada*, octubre 25, 1988).

Un mes después en el Zócalo, Cárdenas Solórzano planteó que el nuevo partido sería plural, por ello debía respetar y reconocer las diferentes corrientes de pensamiento, las cuales debían tener garantizados canales abiertos para “expresarse y actuar”. Por ende, el partido debía ser una organización donde circularan las ideas y receptivo a la crítica, “donde no existan aparatos, más allá de los provistos estatutariamente” (Cárdenas, 1990: 28). Como es posible observar, desde ese momento se vislumbró el reconocimiento y presencia de grupos políticos, aunque como se verá en el siguiente apartado esto degeneró en actitudes facciosas de parte de dichos grupos.

Ese mismo día Cárdenas Solórzano pidió crear la comisión promotora del partido para cumplir los requisitos que marcaba el Código Electoral para conformar un nuevo partido. Las comisiones, propuestas por Cárdenas Solórzano, de política, organización, divulgación y propaganda, acción electoral, relaciones nacionales e internacionales, finanzas, fueron aprobadas sin algún problema (cuadro 77).

Igualmente se aceptó la propuesta de nombrar al nuevo partido como el Partido de la Revolución Democrática (Cárdenas, 1990: 32). Así pues, en esta coyuntura, nuevamente Cárdenas Solórzano apareció como el actor principal, ya que fue electo Coordinador

136 PARM, PFCRN y PPS consideraban que por sí solos podrían conservar y acrecentar el capital político de 1988 y que integrarse al nuevo proyecto era riesgoso. La historia mostró que no fue el caso. Incluso, el PFCRN no tardó mucho en establecer componendas con el PRI (Montero, 2000).

Nacional del Comité Promotor del nuevo partido, asimismo todas sus propuestas fueron aprobadas por aclamación (estrategia post-electoral, *Llamamiento*, nombramiento de coordinaciones y nombre del nuevo partido).

4.1.5. Nacimiento del partido

Después de tratar de dar cumplimiento a los requerimientos que marcaba la ley para formar un nuevo partido, se optó por ocupar el registro del PMS bajo la idea de que el gobierno no permitiría el registro del partido o de que, aun cuando lo obtuviera, no se les concederían prerrogativas suficientes para competir en las elecciones de 1991, tal como sugiere el documento *Acerca del registro legal del PRD* (PRD, 1989: 5).

Es así que el Consejo Nacional del PMS determinó apoyar con 78 votos contra 31 la propuesta presentada por Cárdenas Solórzano sobre la adopción del registro del PMS. Además, acordó que el dirigente nacional del partido fuera nombrado en su primer Congreso Nacional eligiendo en su lugar, de manera temporal, a un Coordinador Nacional, figura que recayó en Cárdenas Solórzano. De esta manera se decidió que a partir del 14 de mayo el nombre del PMS cambiaría por el de PRD (Maldonado, 1989: 297 - 300).

Así pues, Cárdenas Solórzano es el actor fundamental en esta primera etapa del origen, sin embargo a su lado se encontraron diversos grupos políticos que posteriormente se transformaron en fracciones. Se comenzó, entonces, a preparar al partido para dotarlo de las primeras reglas que normarían sus procesos internos. En otras palabras, se dio paso al proceso de articulación. Durante el proceso de creación y articulación del PRD, nuevamente Cárdenas Solórzano tuvo la posición más importante, ya que fue nombrado titular del Comité Organizador. Como se observará en líneas posteriores, este hecho se vio reflejado en los anteproyectos y los estatutos aprobados.

Reveles indica que el PRD tuvo tres rasgos relevantes en su perfil organizativo inicial: “la presencia de un fuerte liderazgo personalizado en la figura de Cárdenas, el fraccionalismo interno y una innegable capacidad de atracción de electores en ciertas regiones” (2004: 14).

Los dos primeros rasgos, carisma y grupos políticos, presentes durante la génesis, marcaron al partido en su desarrollo. Es sintomático que en el proceso de génesis se

remarcó en demasía la necesidad de representación y pluralidad, y no la necesidad de fijar cuotas; a la par no se presentó quien increpara a Cárdenas Solórzano, ya que él era el principal liderazgo del partido.

Como se verá más adelante, el PRD asumió una tendencia organizacional proclive al líder carismático, aunque con presencia de grupos políticos. Esto marcó al partido durante su primera etapa (1990-1999); no obstante, cada vez fue más notable que las fracciones, otro ingrediente del origen, iban ganando derechos y poder al interior del partido en detrimento del carisma. Así, es gracias a una derrota electoral (la cual se dio en el año 2000) que la lucha entre las fracciones y el líder carismático dio paso a una situación en que las fracciones balancearon el poder interno a su favor (2000-2012). Lo que importa, pues, es observar que ambos actores vienen del origen y que, en primera instancia, dominó el líder carismático.

4.2. Proceso articulador: buscando la estabilidad de las reglas y los procesos

Este segundo momento es fundamental porque muestra cómo el partido articuló a los actores que se dieron cita al inicio de su constitución, los cuales generaron reglas y procedimientos estables al interior del mismo. Es el momento de gestación de la tendencia organizacional del partido en que el líder predominó, pero que incluyó a los grupos como uno de sus componentes principales. El proceso articulador aconteció desde el *Llamamiento* hasta la creación del Comité Promotor y el primer Congreso Nacional. Es necesario entender cómo se dio este proceso de articulación.

Existen tres documentos que ejemplifican la articulación lograda en el PRD: el Anteproyecto de Estatutos, los Estatutos (del Foro Nacional de Estatutos) y los documentos aprobados por el primer Congreso Nacional.

Era evidente que Cárdenas, en aquél momento, “permite mantener la unidad y la identidad de las fuerzas que integran su partido” (Sánchez, 1990: 50). En ese momento, Cárdenas Solórzano era el líder indiscutible, en ello pesaba su carisma, pero igualmente el interés de los grupos políticos por capitalizar los votos que él generaba. Pasar de 3.65% del Partido Socialista Unificado de México (PSUM) a 30.88% del FDN en 1988 era un gran incentivo para los grupos políticos (Garavito, 2010: 384).

Además, existió otro factor frecuentemente no tomado en cuenta, mismo que Muñoz Ledo remarcó al referirse a las condiciones bajo las cuales surgió, con diversas dificultades, el PRD, por ejemplo: “la tremenda hostilidad del gobierno, las persecuciones, las campañas de descrédito”; gracias a lo cual, justificó algunos de los defectos que señalaron en su génesis, tal como el excesivo peso del liderazgo de Cárdenas Solórzano: “en esas condiciones y con esa incipiente estructuración, ¿había otra manera de mantener la unidad y la vinculación de todas sus partes?” (Citado en Alcocer, 1994: 19 y 20).¹³⁷

Con todo, fue evidente que en el proceso articulador, las decisiones fueron tomadas con el consentimiento de Cárdenas Solórzano, en ese entonces Coordinador Nacional del PRD. Por ende, en los primeros años de vida del PRD, Jesús Zambrano acuñó la siguiente frase: “El andinismo es la fase superior al leninismo” (citado en Garavito, 2010: 55), haciendo alusión a que en la casa de Cárdenas Solórzano, ubicada en la calle de Andes, se tomaban las decisiones. Veamos cómo evolucionaron los documentos hasta culminar con el dominio del liderazgo carismático.

4.2.1. Foro Nacional de Estatutos

Meses después del *Llamamiento*, el partido recién conformado comenzó el proceso de creación de su reglamentación, por lo cual se instituyó la Comisión Organizadora del primer Congreso Nacional integrada, entre otras instancias, por las comisiones de Procedimientos de Elección de Dirección y Órganos de Vigilancia y la de Estatutos. De dichas comisiones emanaron los “Documentos de Discusión” (21 de septiembre de 1990). Posteriormente dentro del Foro Nacional de Estatutos se generó el *Proyecto de Estatutos* (10 de octubre de 1990). Finalmente, del primer Congreso Nacional realizado el 20 de noviembre de 1990, emergieron los *Estatutos* del PRD. Es pertinente observar qué estableció cada documento respecto a la democracia interna y cómo se modificaron.

137 En la articulación, lo dicho por Muñoz Ledo ejemplifica la influencia del entorno que permitió la unidad al interior del partido. Un ejemplo concreto de ello fueron los asesinatos de perredistas, no esclarecidos, durante el sexenio de Carlos Salinas. Las cifras inciertas apuntan a más de 600 asesinados, principalmente “en Michoacán y Guerrero, donde se efectuaron las primeras elecciones locales” (*Proceso*, diciembre 25, 2010; *La Jornada*, noviembre 2, 2007), la represión pareció destinada a exterminar la voz de los que aseguraban el fraude de 1988. La cifra exacta entregada a la Fiscalía Especial para Movimientos Políticos y Sociales del Pasado, fue de 662 perredistas (*La Jornada*, julio 3, 2002). Mientras que en el desarrollo del PRD fue evidente que el ambiente afectó al partido y logró su unidad (videos escándalos y desafuero en 2004 y 2005), como veremos más adelante.

Las comisiones encargadas de redactar la declaración de principios, programa y estatutos, previas al Foro de Estatutos, estuvieron integradas por: Cárdenas Solórzano, titular de la Comisión Organizadora del primer Congreso Nacional; Raymundo Cárdenas (ex PSUM), responsable de Estatutos; Rosa Albina Garavito (independiente), encargada de Procedimientos de Elección de Dirección y Órganos de Vigilancia; Muñoz Ledo (CD), coordinador de los trabajos sobre los documentos básicos, y Saúl Escobar (OIR-LM), responsable de los de procedimientos para elección de los órganos de dirección (cuadro 78).

De estas comisiones surgieron los *Documentos de Discusión* (PRD, 1990) donde se remarcó lo siguiente. El Comité Ejecutivo Nacional (CEN) era el órgano permanente de dirección colectiva del Consejo Nacional. A su vez, la Comisión Coordinadora era la instancia organizativa del Consejo Nacional y del CEN y debía convocarse y presidirse por el Coordinador Nacional del partido. Ahora bien, el Coordinador Nacional representaba permanentemente al Consejo Nacional y al CEN, siendo electo por mayoría relativa de los miembros del Consejo Nacional y solamente podía renunciar o ser removido por causa grave plenamente justificada a juicio del consejo (PRD, 1990: Art. 27-30).

En cuanto a los requisitos para ser candidato presidencial sólo se mencionó que serían las convenciones las que decidirían los procedimientos para designar candidatos, existiendo cuatro posibilidades: elecciones pre-elimin角度, distritales, en convención o asambleas populares abiertas a toda la ciudadanía (PRD, 1990: Art. 72 y 76).

Ahora bien, todos los miembros tenían protegido su derecho a formar corrientes y/o tendencias en el partido para defender y promover sus puntos de vista (PRD, 1990: Art. 10); con ello, se dio pie a la existencia de grupos, aunque sin derecho a la representación dentro de la dirigencia. La elección del CEN era facultad exclusiva del Consejo Nacional (PRD, 1990: Art. 6).¹³⁸

Mientras que respecto al control político, se planteó que la remoción de miembros que abandonasen sus responsabilidades sin explicación o justificación, corría a cargo del

138 Si bien, al inicio se planteó que la dirección debía integrarse con base en los criterios de pluralidad (originaria) y representación (de hombres, mujeres, etnias, entre otros); durante una reunión del Comité Organizador del primer Congreso Nacional del PRD el 20 de septiembre de 1990, se planteó la pertinencia de incluir que el CEN “se nombrará de acuerdo con una propuesta del Coordinador Nacional. Entre los asistentes a dicha reunión estuvieron Cárdenas Solórzano (CD), Raymundo Cárdenas (PMS), Rosa Albina Garavito (Indep.), Javier González (CD), Muñoz Ledo (CD), Roberto Robles (CD), Antonio Tenorio, Heberto Castillo (PMS), Saúl Escobar (CD). Adolfo Gilly (MAS), Arnoldo Martínez (PMS), Ricardo Pascoe (MAS), Gilberto Rincón (PMS), Ricardo Valero (CD)” (PRD, 1989: s.p.). Al menos ocho personas cercanas a Cárdenas Solórzano, cuatro del PMS y una independiente, las cuales abrieron la puerta al “cuoteo”.

Consejo Nacional (PRD, 1990: Art. 13). En cuanto a la incompatibilidad de cargos, se indicó que los únicos impedidos serían los integrantes del Comité de Garantías y Vigilancia, ya que no podrían formar parte del Consejo Nacional, CEN, Consejos Estatales, Comités Ejecutivos Estatales, Distritales y Municipales, Comités Sectoriales, Estatales o del Distrito Federal (DF), ni ocupar puestos de elección popular (PRD, 1990: Art. 57).

Luego del Foro Nacional de Estatutos, los documentos tuvieron algunos cambios de los cuales surgió el *Proyecto de estatutos* (PRD, 1990a), mismo que se entregó a los congresistas en noviembre de 1990, teniendo que ser discutido en esa instancia y, en su caso, aprobado. De entrada, estos nuevos documentos plantearon, en términos de la representación, que todos los órganos de dirección debían integrarse por hombres y mujeres. Asimismo, se tomó en cuenta la composición pluriétnica de la nación mexicana. Nuevamente se planteó la posibilidad de que los miembros del partido tuvieran derecho a conformar corrientes o tendencias para impulsar puntos de vista (PRD, 1990a: Art. 5 y 6). Expresando que lo anterior no implicaba derechos proporcionales o cuoteo en los cargos de dirección (PRD, 1990a: Art. 6 y 9). Lo cual fue aprobado con más del 50%.

Ya no se habló de Coordinador Nacional, sino de Secretario General, el cual era electo y removido de su cargo por el Consejo Nacional, dicho órgano podía también elegir, a propuesta de éste, a los miembros del CEN (PRD, 1990a: Art. 28). El secretario general encabezaba al Consejo y al Comité Ejecutivo Nacional y coordinaba su labor política (PRD, 1990a: Art. 32). El Consejo Nacional podía remover al dirigente que abandonara sus responsabilidades sin explicación o justificación (PRD, 1990a: Art. 14).

En torno al candidato presidencial, se mencionó que sería una convención electoral la que decidiría el procedimiento para designar candidatos, pudiendo existir elección de militancia, ratificación de designación y elección por convención (PRD, 1990a: Art. 69), necesitando la firma de 10,000 militantes para ser precandidato (PRD, 1990a: Art. 73). Lo cual fue aprobado por unanimidad.

En cuanto al control político en la integración del CEN se planteó que el secretario general no podía reelegirse en el mismo puesto en el siguiente periodo inmediato (PRD, 1990a: Art. 49). Tampoco podía ocupar el mismo puesto en un CEN durante más de dos periodos sucesivos, y sólo se volvería al mismo puesto después de un periodo intermedio (PRD, 1990a: Art. 50). También se estableció que nadie podía formar parte de un mismo

CEN del partido por más de tres periodos consecutivos, pudiendo volver al mismo puesto después de haber transcurrido un periodo intermedio (PRD, 1990a: Art. 51). Igualmente se fijó un periodo de tres años de duración en el cargo para los integrantes del CEN (PRD, 1990a: Art. 53). Igualmente se incluyó la incompatibilidad de los miembros del Comité de Garantías y Vigilancia para formar parte del Consejo Nacional o del CEN (PRD, 1990a: Art. 91).

4.2.2. Primer Congreso Nacional

Cárdenas llegó al congreso como Coordinador Nacional y fue electo primer presidente nacional del PRD. Los estatutos sufrieron algunos cambios, por ejemplo, se eliminó la figura de secretario general propuesta durante el Congreso Nacional. Además, se concentraron funciones en la figura de Cárdenas Solórzano. Así pues, es pertinente ver, en primera instancia, qué sucedió durante el congreso y, posteriormente, qué se aprobó.

En el documento *Notas sobre la preparación del I congreso nacional* (PRD, 1990b), entre sus objetivos, el partido planteó la necesidad de: “5) Elegir una dirección nacional representativa, unitaria y capaz. 6) Lograr que los procedimientos democráticos más avanzados se conviertan en práctica cotidiana de todo el partido” (PRD, 1990b: 1). Pero, pese a esto, la realidad distó mucho de lo establecido en los objetivos. Como apuntó Alcocer, resultó evidente que en esta etapa nuevamente el actor fundamental fue Cárdenas Solórzano, tan es así que tuvo un peso enorme en la vida interna y “cuando ese peso se inclina a favor de un grupo o una corriente, el barco se ladea” (Alcocer, 1990: 56). Esto se observó en la conformación de la dirigencia como se verá más adelante.

En dicho evento se eligió a Cárdenas Solórzano como presidente nacional. De acuerdo con Corona, era claro que, en ese entonces, nadie le disputaba la hegemonía (2004: 91). Por si fuera poco, la figura de secretario general se eliminó por representar un contrapeso a Cárdenas Solórzano. La propuesta no se discutió y “simplemente nació con el estigma de ser un proyecto para debilitar el liderazgo de Cárdenas Solórzano y eso fue suficiente para que se viniera abajo” (Garavito, 2010: 70 y 71).¹³⁹

139 Justo antes de votar los documentos en que se mantenía la figura del secretario general, subió a la tribuna Andrés Manuel López Obrador y dijo no estar de acuerdo con las votaciones precipitadas por desacuerdo con algunos puntos que se incluyeron en los documentos, señalando que los perredistas “no podemos votar porque

Fue en ese mismo congreso que Cárdenas Solórzano propuso a López Obrador como dirigente nacional, el cual declinó y los congresistas terminaron aclamando a Cárdenas Solórzano como dirigente nacional, consiguiendo el apoyo de los 1700 delegados, de los cuales la CD contó con aproximadamente 1000 congresistas (Reveles, 2004: 17).

Asimismo, el congreso aprobó la preeminencia de Cárdenas sobre cualquier grupo o liderazgo políticos, al determinar que, en ese momento, “él, y sólo él (como dirigente nacional) puede proponer la planilla para el CEN. El Consejo, a su vez, no puede discutir esta propuesta: la toma o la deja” (Hirales, 1991: 6). De ahí que, respecto a la elección de la nueva dirección, se manifestaron tendencias excluyentes al intentar reducir a una representación simbólica a los cuadros provenientes del PMS, los cuales terminaron con tres carteras (Rincón Gallardo, Raymundo Cárdenas y Pablo Gómez) de 20 posibles (cuadro 79). Pese a que el partido surgió de la cesión de registro del PMS, éstos se sintieron desplazados “por la relación Cárdenas-izquierda social, la opción partido-movimiento y la alta concentración de funciones en un presidente nacional liberado de contrapesos” (Martínez, 2011: 116), conformando un CEN con grupos afines a Cárdenas Solórzano en que fue notorio el fortalecimiento de una coalición de ex priístas e izquierda social “que no refleja(ba) la pluralidad política e ideológica del PRD” (Gutiérrez, 1991: 3).¹⁴⁰

Así pues, tras el congreso se sentaron las bases de la huella organizacional, contando con tres rasgos fundamentales: 1) el liderazgo de Cárdenas por encima de los grupos políticos, con capacidad formal e informal para arbitrar los conflictos internos; 2) el reconocimiento de los grupos internos, y 3) reparto de posiciones entre grupos de acuerdo con su fuerza política o cercanía con Cárdenas (Martínez, 2011: 115).

En términos de la democracia interna esto se materializó en: 1) un “gran elector” (de la dirigencia nacional); 2) un único candidato presidencial; 3) la conformación del CEN con base en cuotas de poder; y 4) un nulo control político de la militancia, quedando la decisión en manos de Cárdenas Solórzano o el dirigente en turno. Antes de desarrollar lo antes anunciado, es necesario revisar qué se aprobó en el primer Congreso Nacional.

tengan iguales o menores atribuciones el dirigente nacional que el secretario general, no se pueden crear dualidades de poder en el partido, y el líder indiscutible es Cárdenas Solórzano”. Después de esto los asambleístas cancelaron el puesto de secretario general (Maldonado, 1989: 294 y 295).

140 La encargada de formular una propuesta de integración del Consejo Nacional, Rosa Albina Garavito, al respecto mencionó lo siguiente: “me enteré que Cárdenas Solórzano, Lucas de la Garza, y algunos otros dirigentes, se habían reunido unas horas antes para acordar una lista de candidaturas al Consejo Nacional” (2010: 70).

Respecto a la selección del presidente nacional, se plasmó en los estatutos que sería electo por el Congreso Nacional (PRD, 1990c: Art. 27). En torno a la selección de candidato presidencial, se planteó la existencia de la elección directa (militancia o ciudadanía) o indirecta (por convención) (PRD, 1990c: Art. 92). La convención electoral definiría los términos de la convocatoria y el método. Para ser precandidato a cualquier nivel era necesario un número de afiliados que avalara la candidatura, lo cual colocaba en inferioridad a cualquier perredista que quisiera competir con Cárdenas Solórzano.

Ahora bien, en cuanto al presidente nacional se planteó lo siguiente. En primer lugar, era el único capaz de representar permanentemente al Consejo Nacional y al CEN. Debía elegirse por el Congreso Nacional para un periodo de tres años (PRD, 1990c: Art. 40). Tendría la capacidad de proponer al Consejo Nacional la integración del CEN (PRD, 1990c: Art. 42). Asimismo, podría renunciar voluntariamente ante el Consejo Nacional por causa grave o motivo fundamental para el partido; o bien podría ser destituido por motivo de violaciones graves a los derechos y obligaciones estatutarias por un Congreso Nacional Extraordinario convocado para el efecto, mediante acusación del Consejo Nacional y aprobada por mayoría calificada de dos tercios de sus integrantes (PRD, 1990c: Art. 41).

En cuanto a la representación, en primera instancia se dejó abierta la puerta para que los militantes tuvieran derecho a “integrarse en corrientes, tendencias o convergencias”, con las cuales “sostener públicamente sus posiciones dentro del seno del PRD”. Aunque se advirtió que las corrientes no podían obligar en cualquier forma al partido, miembros o instancias a que asumieron sus planteamientos o actividades personales, tampoco sustituirían a sus órganos estatutarios de representación, dirección o resolución (PRD, 1990c: Art. 12-18). Respecto a la conformación del CEN, los estatutos plantearon que el partido contaría con instancias colegiadas para la organización de sus afiliados, entre ellas el CEN (PRD, 1990c: Art. 19). El Consejo Nacional obtuvo la facultad de aprobar, en su caso, la integración del CEN a propuesta del dirigente nacional del partido, así como la remoción de los integrantes de dicha instancia por mayoría calificada de dos terceras partes (PRD, 1990c: Art. 36).

Respecto al control político, se planteó que la integración y el funcionamiento de las instancias de organización, dirección y resolución tendrían una duración de tres años. Y que el dirigente nacional del partido no podría ser reelecto para el periodo inmediato

subsecuente. Los integrantes de un CEN no tendrían el mismo puesto durante más de dos periodos consecutivos, y sólo podrían desempeñar el mismo puesto después de una interrupción de un periodo. Asimismo, no se podía formar parte simultáneamente en más de dos Comités Ejecutivos (PRD, 1990c: Art. 23). Finalmente, el Consejo Nacional era el único capaz de remover a los integrantes del CEN con aprobación de 2/3 partes del consejo (PRD, 1990c: Art. 36).

El cuadro 80, en la parte de anexos, muestra los cambios que se dieron desde el Anteproyecto de Estatutos hacia el primer Congreso Nacional. Se observa que en este proceso, Cárdenas Solórzano fue un actor relevante. También es claro que las fracciones obtuvieron un reconocimiento que a lo largo de la vida del PRD se transformó en derechos. El gran cambio entre unos y otros documentos fue la selección del dirigente nacional del partido (del Consejo al Congreso Nacional), así como del CEN (del Consejo Nacional a la propuesta exclusiva del dirigente nacional). También resaltó la eliminación de la figura de secretario general. Es así que Cárdenas Solórzano ocupó un lugar central en la articulación de las diversas piezas que dieron origen al PRD. Esto dio lugar a una singular mezcla de reglas formales e informales que se manifestó en el periodo de 1990 a 1999.

4.3. La huella del líder carismático por encima de las fracciones (1990-1999)

El rastro que lo anterior (reglas formales e informales) dejó en el desarrollo del partido fue claro en el periodo que va de 1990 a 1999. Veamos cómo se dio ese proceso donde, sin lugar a dudas, el líder carismático y las fracciones estuvieron presentes. El carisma fue fundamental, configurando una tendencia organizacional donde éste detentó el poder intrapartidario. Es necesario observar esto a través de las cuatro dimensiones de la democracia interna, tratando de observar lo que sucedió más allá de lo estatutario.

En este periodo fue evidente que Cárdenas Solórzano era la figura central del PRD, así lo constataron actores intra y extra partidarios. Por ejemplo, Heberto Castillo en 1993 mencionó que “la figura estelar del proceso 1987-1993 ha sido, de manera incuestionable, Cárdenas Solórzano. Por su larga lucha al lado de las causas más sentidas del pueblo” (1999: 169). Tres años más tarde denunció a Cárdenas por sus prácticas “caudillistas”, ya

que “desgasta figuras, le resta respeto a los compañeros y no permite que se le contradiga” (citado en Juárez, 1994: 17).

Es así que durante este lapso, la huella en la selección de dirigente fue la lógica del “gran elector” representado por Cárdenas Solórzano. En torno a la candidatura presidencial la presencia de un candidato único y ausencia de elección acontecieron por el atractivo de líder carismático. Con respecto a la representación, el reparto de la dirección se dio con base en la afinidad hacia Cárdenas Solórzano y después la fuerza política de cada grupo. Finalmente, el control político depositado en el líder carismático y luego en el dirigente en turno. Por tanto, es necesario apreciar dicha huella en cada una de las dimensiones de la democracia interna.

4.3.1. De lo indirecto a lo directo en la selección de dirigencia nacional

La participación en los procesos de dirigencia nacional se modificó a través de los estatutos; de ser el Congreso Nacional el elector del dirigente nacional, dicha atribución pasó a la militancia. Respecto a la selección de candidato presidencial, debido al peso de Cárdenas Solórzano, no hubo elecciones ni en 1994, ni en 2000.

Cuadro 12. Elector de dirigencia nacional (1990-1999)

Elección extraordinaria	Elección ordinaria	
Consejo Nacional	Congreso Nacional	Militancia
1993-Roberto Robles Garnica	1990-Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano	1996-Andrés Manuel López Obrador
1999-Pablo Gómez Álvarez	1993-Porfirio Muñoz Ledo	1999-Amalia García Luna

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Como sugiere el cuadro 12, de 1990 al año 2000 se eligieron seis dirigentes nacionales, dos a través del Congreso Nacional (Cárdenas Solórzano y Muñoz Ledo), dos por el Consejo Nacional (Roberto Robles Garnica y Pablo Gómez) y dos más por las bases (López Obrador y Amalia García). En cuanto a la participación, el elector de la dirigencia transitó de ser el Congreso Nacional (1989-1993), guardando los casos extraordinarios al Consejo Nacional (Robles Garnica y Gómez), a la militancia (1996-1999). No obstante, se debe recalcar que, en ese momento, la práctica democrática del PRD “soporta el liderazgo de Cárdenas Solórzano, que se reserva para sí las decisiones más trascendentales del

partido” (Cárdenas, 1992: 200). Esto es, en los hechos, como veremos en el siguiente apartado, Cárdenas Solórzano determinó los resultados finales.

Dentro del I Congreso Nacional, el PRD estatuyó que el presidente nacional sería electo por dicha instancia (PRD, 1990c: Art. 27). Con base en esta normatividad, Cárdenas Solórzano fue electo en noviembre de 1990, al igual que Porfirio Muñoz Ledo en 1993. Mientras que, de manera extraordinaria, Roberto Robles Garnica fue electo por el Consejo Nacional, ante la renuncia de Cárdenas Solórzano que buscó la candidatura presidencial meses antes de la elección de Porfirio Muñoz. Estos fueron los procesos indirectos con los que el PRD comenzó a seleccionar a sus dirigentes.

A partir del III Congreso Nacional (1995) se modificaron los estatutos, aceptando la elección directa del presidente nacional. A la letra, el estatuto mencionaba que “los órganos de dirección del partido... se elegirán mediante el sistema de voto universal, directo y secreto de los afiliados” (PRD, 1995: Art. 2).¹⁴¹

Gracias a lo anterior, en 1996 y 1999 la militancia pudo votar logrando el triunfo Andrés Manuel López Obrador (AMLO) y Amalia García, respectivamente. La elección de Pablo Gómez en 1999 tuvo como antesala la anulación del primer proceso electoral. Su designación la hizo el Consejo Nacional, atendiendo a su carácter extraordinario.

Respecto a la selección de candidato presidencial, no existieron elecciones internas en el PRD rumbo a 1994 o al 2000. Incluso, es pertinente resaltar que mediante estatutos se eliminó toda mención a elecciones internas sobre la candidatura presidencial.¹⁴² Y es que en ese aspecto el líder carismático y la ausencia de alguna persona que le hiciera frente condujeron a su postulación automática.

Como se pudo observar, el PRD transitó hacia procesos de selección de dirigencia más participativos, lo cual por sí mismos no hicieron al partido más democrático en la medida de que, como se verá a continuación, el “gran elector” influyó en los resultados. Respecto a la candidatura presidencial, fue evidente que el peso de Cárdenas Solórzano influyó en la inexistencia de una contienda interna.

141 De 1994 a 1999 no hubo algún cambio en este aspecto, aunque cabe aclarar que respecto a las elecciones internas, tanto de dirigente nacional como de candidato presidencial se planteó la posibilidad de no realizarlas “cuando exista candidato único registrado de conformidad con la convocatoria” (PRD, 1995: 47; 1996: 59; 1998: 58; 1999: 77).

142 En ninguno de los estatutos aprobados por los Congresos Nacionales II, III, IV y V se planteó algo al respecto, salvo lo ya mencionado en torno a candidatos únicos.

4.3.2. La inexistente competencia interna por la presencia del líder carismático

En el caso de la competencia se puede plantear que, formalmente, los procesos de selección de dirigentes se volvieron cada vez más competidos debido a la presencia de diversos contendientes, sin embargo el peso del “gran elector” siguió determinando en buena medida el resultado final, restando con ello incertidumbre a los procesos de selección de dirigencia nacional (1990-1996), salvo el caso de 1999 en que el papel de Cárdenas Solórzano fue el de un árbitro. Por otro lado, la selección de candidato presidencial no mostró ninguna competencia en virtud de no haber elección y es que Cárdenas Solórzano no tuvo contrincante alguno al interior del PRD. Veamos cómo sucedió esto.

La idea del “gran elector” debe entenderse como aquel actor que influye determinadamente en los resultados, con lo cual logra desbalancear la contienda en favor de un candidato, el de su preferencia. Cárdenas Solórzano cumplió cabalmente dicho papel de 1990 a 1996. No es gratuito que Muñoz Ledo criticó a Cárdenas Solórzano, hasta 1999, recalcando su “decisiva influencia en las dirigencias del partido; por involucrarse en los procesos internos de renovación de su directiva y por el caudillismo que ejerce” (Olmos, 1999: 9).

Cuadro 13. Procesos competidos y no competidos de selección de dirigencia nacional (1990-1999).

Procesos no competidos			Procesos competidos		
Año	Proceso	Resultado o porcentaje de votación	Año	Proceso	Resultado en votos o porcentaje
1990	Cauhtémoc Cárdenas es electo por aclamación, sin contendiente.	Cauhtémoc Cárdenas: Unanimidad.			
1993	Porfirio Muñoz Ledo apoyado por Cauhtémoc Cárdenas, triunfa por un dos a uno.	Porfirio Muñoz Ledo: 45.79% Mario Saucedo: 26% Heberto Castillo: 24% Amalia García: 4.20%			
1996	Andrés Manuel López Obrador apoyado por Cauhtémoc Cárdenas, triunfa por un dos a uno.	Andrés Manuel López Obrador: 72.9%.			
1999b	Pablo Gómez, triunfa	Pablo Gómez: 91.50%	1999	Tanto Jesús	Elección

	por más de dos a uno.	Ifigenia Martínez: 8.49%.	a	Ortega como Amalia García pudieron triunfar, alta incertidumbre.	anulada.
1999c	Amalia García, triunfa por más de dos a uno.	Amalia García: 54.8% Félix Salgado: 27.4% Ifigenia Martínez: 7.6%.			

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez (2005) y hemerografía.

Como sugiere el cuadro 13, Cárdenas Solórzano fue electo por aclamación y sin contendiente alguno, por la mayoría de los congresistas en noviembre de 1990. Es decir, en un proceso no competido. Es sintomático de ello, que, en 1991, los consejeros nacionales José Woldenberg, Adolfo Sánchez Rebolledo y Pablo Pascual Moncayo renunciaron al PRD, en pleno desacuerdo con la línea política, la imposibilidad del debate interno, la falta de organización y la existencia de un proyecto cuasi mesiánico (Reveles, 2004a: 344).

El 26 febrero de 1993, Cárdenas Solórzano renunció a la presidencia del PRD para buscar la candidatura presidencial. El sustituto, designado por el Consejo Nacional, fue Roberto Robles Garnica. Cabe resaltar que dicha designación respondió al “gran elector (Cárdenas Solórzano) que cuando se manifiesta a favor de un candidato, éste normalmente gana la elección” (Corona, 2004: 93). Robles Garnica era amigo y gente de confianza de Cárdenas Solórzano y tuvo la tarea de organizar el segundo Congreso Nacional en que se elegiría al nuevo dirigente nacional.¹⁴³

La elección de Muñoz Ledo en 1993 tuvo la peculiaridad de dar lugar a un dirigente nacional que no fue al mismo tiempo titular del Consejo Nacional y que tampoco pudo nombrar a su antojo al CEN. Muñoz Ledo obtuvo un triunfo holgado sobre los otros tres contendientes, así que el diferendo se sucitó por saber a quién le correspondía la secretaría general. El apoyo de Cárdenas Solórzano a Muñoz Ledo fue fundamental en la obtención del resultado. Primero de forma indirecta, pues en el PRD se supo que Muñoz Ledo era el candidato de Cárdenas Solórzano. En ese sentido, Heberto Castillo declaró que “a Porfirio lo había favorecido la cúpula perredista y su aparato” (Caballero, 1993a: 42). En segundo lugar, al presentarse la pugna por la secretaría general (de parte de Mario

143 Fue Secretario de Gobierno de Cárdenas Solórzano en Michoacán de 1980 a 1984. De 1984 a 1986 fue edil de Morelia.

Saucedo), Cárdenas Solórzano señaló: “si hay fracturas, si no se ponen de acuerdo, yo retiro mi candidatura presidencial” (Caballero, 1993a: 41). Al final, el espacio fue ocupado por Mario Saucedo.

Ahora bien, al año siguiente aconteció la derrota electoral del PRD en las elecciones presidenciales. El PRD obtuvo el 16.59%, debajo del PAN con 25.92% y el PRI con 48.69% (IFE, 2011). Sin embargo, como apunta Reveles, “ni el ascenso de Muñoz Ledo a la presidencia, ni la derrota de Cárdenas Solórzano en los comicios presidenciales de 1994 debilitaron el liderazgo del michoacano” (2004: 31).

De ahí que en la elección de 1996, nuevamente la intervención de Cárdenas Solórzano fue evidente. Era de conocimiento general que López Obrador era “el candidato de Cárdenas Solórzano”. Además, Cárdenas vetó a Amalia García, por lo cual el grupo de Jesús Ortega negoció la segunda posición con el tabasqueño (Tafuya, 1996: 20). Uno de los contendientes, Heberto Castillo, declaró: “sé que la contienda por la presidencia del PRD es dura porque el adversario no es sólo López Obrador, sino Cárdenas Solórzano, que lo apoya con toda su fuerza” (Castillo, 1999: 235). La diferencia abrumadora a favor de López Obrador se relacionó con el apoyo de Cárdenas, pero también con el reconocimiento de un liderazgo naciente en el PRD, gracias a la toma de pozos petroleros en Tabasco y el “Éxodo por la Democracia” de 1993.

En la selección de dirigente nacional de 1999, el apoyo indirecto de Cárdenas Solórzano a Amalia García fue evidente, aunque esta vez no se tradujo en el triunfo inmediato de la candidata que “participaba con la bendición de Cuauhtémoc” (Garavito, 2010: 336).¹⁴⁴

Esta elección representó un signo del cambio que se avecinaba. El líder carismático no pudo imponerse como “gran elector”, aunque sí pesó en la consecución de una planilla de unidad para el segundo proceso del mismo año. El apoyo de Cárdenas Solórzano a Amalia García se apreció en la planilla de la candidata, la cual contó con gente cercana al ingeniero, entre ellos Leonel Godoy, Ricardo Pascoe, y Adolfo Gilly (Garavito, 2010: 341).

Antes que denunciar el favoritismo, Ortega, actor clave en la elección, prefirió titubear, debido a que contar con el apoyo de Cárdenas Solórzano era importante. Por ende,

144 En 1996 Cárdenas Solórzano vetó a Amalia García, ya que no era la imagen que el partido necesitaba, relata Garavito, “pero una vez que Amalia decidió apoyarlo en su prisa por ser de nuevo el candidato presidencial, la imagen de Amalia se convirtió de manera súbita en la adecuada para el partido” (2010: 337).

en 1999, Ortega declaró: “la lógica del gran elector es insostenible. El PRD es un partido democrático en el que los militantes deciden los puestos de dirección. El PRD no es un partido de caudillos”, agregando “por supuesto que aspiro a que el ingeniero Cárdenas Solórzano apoye con su voto la planilla que encabezo” (Citado en Zamora, 1993: 7). Lo anterior muestra que aun cuando el resultado de la elección dejó en evidencia que Cárdenas Solórzano, ya no era el “gran elector”; era claro que antes del 2000 sólo liderazgos individuales como los ex Movimiento de Acción Popular (MAP) (en la década de 1991), Muñoz Ledo (en 1999) y Heberto (en 1996) impugnaron a Cárdenas Solórzano. Situación que varió luego del año 2000 cuando grupos internos criticaron al ingeniero.

Ahora bien, fruto de la similitud de fuerzas entre Ortega y García (dada por el ascenso de las fracciones en el partido), Cárdenas Solórzano no logró que su favorita triunfara. Se trató de una de las elecciones con mayor número de prácticas antidemocráticas del PRD en que la incertidumbre se transformó en un desastre que tuvo que anularse de parte de la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia (CNGV) con un 39% de anomalías, culpando a las fracciones que se apoderaron de los comités electorales.

De carácter urgente se nombró a Pablo Gómez como dirigente interino, hasta nuevas elecciones. Ahora bien, ante la cercanía con la elección constitucional del 2000 y el descrédito ante la ciudadanía, el siguiente proceso electoral se condujo con calma. Y es que, ante el miedo de un posible voto de castigo ciudadano, Cárdenas Solórzano influyó apresurando el acuerdo para una planilla de unidad que contó con seis de las nueve planillas de los comicios anulados (La Jornada, junio 12, 1999). La planilla que encabezó Amalia García triunfó, acompañada por Jesús Ortega, con más del doble de los votos.

La elección de 1999 fue relevante, pues evidenció la pérdida del “gran elector”, aunque es importante señalar que Cárdenas Solórzano conservó su papel de árbitro. Por otro lado, el proceso de ese año evidenció el ascenso de las distintas fracciones dentro del partido, al no depender del favor del líder carismático. El ascenso de las fracciones era palpable si vemos que en la primera elección de 1999 los dos grandes competidores (Ortega y García) se apoderaron de los servicios electorales estatales (Espejel, 2010).

Respecto a la candidatura presidencial, en el año de 1994 el único candidato fue Cárdenas Solórzano. Nadie se atrevió a cuestionar su autoridad, debido a que todos dentro del PRD confiaban en que repetiría lo realizado en la elección de 1988. Pese al resultado

desfavorable para Cárdenas Solórzano y el PRD, el liderazgo carismático repitió como candidato presidencial del PRD, ya que no existió quién le hiciera sombra.

Lo anterior se confirmó con el triunfo de Cárdenas Solórzano en el DF en 1997, donde el PRD obtuvo el 48.10%, además del 25% de la votación nacional, 125 diputados, 15 senadores, y 38 asambleístas capitalinos (Martínez, 2005: 376). El resultado favorable “le aseguraba (a Cárdenas Solórzano) la candidatura presidencial para las elecciones del año 2000” (García, 1998: 4). Y es que en ese año el PRD obtuvo su victoria electoral más relevante hasta ese momento. Todavía a la fecha, es el bastión más importante del PRD, debido a los recursos de poder que supone (dinero, impacto mediático, cargos, entre otros).

Ese resultado hizo que los intentos de disputar la candidatura presidencial de Muñoz Ledo fueran sepultados por las fracciones, las cuales vieron nuevamente en Cuauhtémoc Cárdenas un gran atractivo electoral. Esto orilló a la salida de Muñoz Ledo, no sin antes cuestionar el personalismo del líder carismático, así como la falta de competencia en la selección del candidato presidencial (Reveles, 2004, p. 55).

Por consiguiente, la cuestión fundamental en torno a la competencia en la selección de dirigente nacional tuvo que ver con la lógica del “gran elector” (1990-1996) que redujo las posibilidades de competencia al desbalancear el resultado hacia uno u otro lado. La elección de 1999 mostró el crecimiento de las fracciones en detrimento del líder carismático. Aunque Cárdenas Solórzano continuó con su papel de arbitraje. Finalmente, respecto a la candidatura presidencial, el atractivo electoral del líder carismático hizo que ni en 1994 ni en el año 2000 existiera competencia dentro del partido.

4.3.3. Representación por afinidad al líder carismático o por fuerza electoral interna

La representación de grupos o minorías dentro del partido se decantó hacia el reparto de la dirigencia a través de cuotas. Si bien los estatutos plantearon que la dirigencia fuera representativa de la nación pluriétnica, de hombres y mujeres, así como de las diversas expresiones dentro del partido; en los hechos solamente quienes fueron afines al liderazgo o tuvieron capacidad de competir ganaron el derecho a la representación dentro del CEN.

Cárdenas Solórzano, como dirigente nacional, fue el único dirigente que pudo nombrar a los demás integrantes del CEN a manera de lista que el Congreso Nacional

ratificó. En el segundo Congreso Nacional se abandonó dicha facultad estatutaria, depositando la designación formal en el Consejo Nacional. Esta situación fue una constante en el periodo que va de 1993 a 1999 (PRD, 1995: 25; 1996: 33; 1998: 30; 1999: 48). Informalmente, lo que aconteció en el mismo periodo fue el reparto de cuotas con base en la cercanía del líder carismático (1989-1990) o en términos de la representación lograda con base en la fuerza mostrada en la elección de dirigente nacional, tal como ocurrió con PML (1993), AMLO (1996) y Amalia García (1999).

Como ya se ha mencionado, Cárdenas Solórzano desde el origen del PRD se constituyó “en el punto de amarre y consenso” entre los grupos (Aguayo, 2000: 3). Durante el primer Congreso Nacional se conformó el CEN con base en la afinidad a Cárdenas Solórzano. De acuerdo con Heberto Castillo, aunque se llegó a negar, “estaban representadas allí en el Consejo las corrientes que él había visto que funcionaban en la campaña, luego en el CEN” (Castillo, 1992: 111). Así pues, de acuerdo con la importancia en la elección de 1988, correspondieron 16 sitios a los miembros de la CD, seis al PMS y once a la izquierda social. Luego de la reestructuración de su CEN la relación de fuerzas quedó de la siguiente forma: nueve sitios para los ex CD, tres para ex PMS, tres para ex PST, tres ex Punto Crítico, 15 para la izquierda social. Esto reflejó el viraje de Cárdenas hacia la izquierda social y el descrédito de los moderados (cuadro 82).

Por su parte, Roberto Robles Garnica tuvo un CEN que guardó el “equilibrio entre las corrientes del PRD” (Corona, 2004: 93), en dicha dirigencia se observó una distribución en función de los orígenes políticos, aunque se pasó de 30 a 17 carteras: seis secretarías a los ex CD, tres a los ex PMS, un ex Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), tres ex PST, dos ex Plurisecta y dos ex Punto Crítico (Martínez, 2005) (cuadro 83).

Ahora bien, entre otros cambios, en el segundo Congreso Nacional se ordenó atender “a la proporcionalidad para conformar las direcciones partidistas” (Caballero, 1993a: 42; PRD, 1995: 22). Es decir, se dio pie a que la dirección se repartiera entre los competidores, independientemente de que representaran o no a la militancia. Por ende, el CEN de Muñoz Ledo mostró el siguiente reparto, luego de las negociaciones entre los grupos: once espacios para Arcoíris y la presidencia, seis para la Trisecta y la secretaria general, tres para Cambio Democrático (cuadro 84).

Desde entonces, como sugiere Martínez “la importancia de las posiciones tenderá a ser proporcional al capital político de los grupos” (2005: 371) en la elección correspondiente. En adelante fueron las negociaciones entre grupos de acuerdo con su fuerza lo que conformó los CEN. Por consiguiente, el CEN de López Obrador en 1996 se integró, luego de las negociaciones, como sigue: 16 espacios para la planilla del ganador, tres para la planilla de Amalia García y tres para la de Heberto Castillo (cuadro 85).

En 1999, después del segundo proceso de ese mismo año, Amalia García “ nombra otro CEN que, como se aprecia, responde en parte a los acuerdos logrados con las corrientes del PRD” (Corona, 2004: 105). Su CEN contó con seis miembros del grupo afín a Amalia García, siete miembros cercanos a los “chuchos”, cuatro de la izquierda social y dos para grupos minoritarios (cuadro 86).

Ahora bien, como ha planteado Pablo Gómez, el problema no ha estribado en la existencia de corrientes, sino en su forma de actuar. Las fracciones son un signo de la democracia interna; sin embargo la forma en que han operado “ha provocado la debilidad de los órganos de dirección ejecutiva y la selección de candidatos, que no reflejan la riqueza de cuadros del instituto” (citado en Romero y Gutiérrez, 2002: 58). Es decir, los CEN no son verdaderamente representativos de la militancia del partido.

Así pues, pese a que en los estatutos se plasmó la necesidad de contar con direcciones representativas de los grupos y minorías que componen al PRD, en los hechos se practicó el “cuoteo”; por tanto sólo logró representación el que se mostró afín al liderazgo de Cárdenas (1989-1993) o el que tuvo la capacidad para competir en la selección de dirigente nacional (1993-1999).

4.3.4. Control político de parte del líder carismático y el dirigente nacional

Respecto al control político, desde sus inicios y con base en sus estatutos, el PRD normó una serie de cuestiones como la no reelección del dirigente nacional, la incompatibilidad de cargos, la duración fija de los cargos (tres años), así como la remoción de miembros del CEN de parte del Consejo Nacional. Se cumplieron los primeros puntos, sin embargo es posible observar que de manera informal la remoción de dirigentes no recayó en el Consejo

Nacional, sino en el dirigente en turno. Además se puede ver la forma en que las fracciones ganaron peso en el Consejo Nacional, logrando nombrar la CNGV.

Los estatutos del primer (1990) al quinto Congreso Nacional (1999) mostraron que el Consejo Nacional era el único capaz de remover a los integrantes del CEN. Solamente requería de dos terceras partes de los consejeros, en tanto que la causal de destitución fueron las violaciones graves a los estatutos (PRD, 1995; 1996; 1998; 1999). Jamás se substituyó a un dirigente nacional de 1990 a 1999, en cambio, en lo que concierne a los integrantes del CEN, el dirigente nacional tuvo en sus manos dicha revocación.

En los inicios del PRD, en la práctica el único capaz de ejercer el control político fue el liderazgo carismático de Cárdenas Solórzano quien, sin mayores explicaciones, removió de áreas centrales de la dirección a moderados como: Muñoz Ledo (secretario de Organización), Gilberto Rincón Gallardo, Jorge Alcocer (del Área Electoral) y a Ricardo Valero (encargado del Área Internacional). Estos ejemplos muestran, por un lado, que Cárdenas Solórzano se encontraba por encima de cualquier otro liderazgo y, por otro lado, que no requirió del Consejo Nacional para remover dirigentes a su antojo. Algo similar sucedió con Muñoz Ledo cuando fue dirigente nacional, ya que removió a Rosa Albina Garavito, coordinadora de los diputados, apelando al “cambió en la correlación de fuerzas” (Garavito, 2010: 117). Esto demostró que el dirigente en turno tuvo igualmente la facultad de remover, incluso, miembros del partido en funciones de gobierno, sin la venía del Consejo Nacional.

Ahora bien, en 1998 se presentó un cambio que tuvo una gran importancia luego del año 2000. Esta transformación se relacionó con la elección de la CNGV, instancia encargada de castigar las anomalías en el partido, lo cual incluía aspectos del control político (incompatibilidad de cargos, duración de mandato, remoción, etc.). En el IV Congreso Nacional la CNGV dejó de ser nombrada por dicho congreso y pasó a ser designada por el Consejo Nacional. Con esto se volvió a la CNGV un órgano parcial, de ahí que en algunos casos se incumplieran los mecanismos de control político a conveniencia de las fracciones. Asimismo, aún en presencia de un fallo de la CNGV, las fracciones, a través de su influencia en el Consejo Nacional, pudieron incumplir las reglas.

Solamente por citar un ejemplo, en 1999 rumbo a la selección de dirigencia nacional, se incumplió el artículo 19 de los estatutos que mandataba: “en ningún caso, un

integrante podrá ocupar un cargo en los comités ejecutivos por más de dos periodos consecutivos” (PRD, 1998). Con ello se impedía la participación de los siguientes posibles candidatos: Amalia García, Laura Itzel Castillo, Héctor Sánchez y Jesús Ortega (Masiosare, noviembre 8, 1998). Pese a que la última CNGV nombrada por el Congreso Nacional se pronunció por el cumplimiento de los estatutos, a través del Consejo Nacional las fracciones aprobaron rechazar el establecimiento de “candados” en el reglamento general de elecciones internas, con lo cual se dejó el camino abierto para que los candidatos señalados contendieran por la dirigencia (Masiosare, noviembre 22, 1998).

Es así que el control político de 1990 a 1999 se depositó en el dirigente en turno, no en el Consejo Nacional; aunque al final del periodo se observó cómo, por medio de éste último órgano, las fracciones cobraron peso en torno al control político.

Así pues, la primera tendencia organizacional se caracterizó por lo siguiente. En torno a la participación, ésta fue ampliándose aunque, como se observó, la lógica del “gran elector” balanceó la competencia a favor del candidato apoyado hasta 1999, cuando el líder carismático no pudo lograrlo. Respecto a la candidatura presidencial, ésta fue exclusiva de Cárdenas Solórzano, dado su atractivo electoral dentro del partido. La representación en la conformación del CEN se dio con base en la afinidad al líder carismático (1989-1993) y, posteriormente, con base en la fuerza política de los grupos (1993-1999). Finalmente, el control político se depositó en el dirigente en turno (1990-1996) al tiempo que los grupos fueron ganando peso en el Consejo Nacional (1998). Ahora, es pertinente observar el momento y el detonante del cambio en la tendencia organizacional.

4.4. Causas y signos del cambio: derrota electoral y conflicto entre el líder carismático y las fracciones

Si en la etapa que va de 1990 a 1999 el carisma tuvo gran poder dentro del PRD, dicha situación varió por dos razones. Por un lado, la derrota electoral del año 2000 y, por otro lado, la lucha de poder entre las fracciones y el líder carismático. Sin duda, lo anterior tuvo que ver con una actitud permisiva hacia las fracciones, las cuales tuvieron reconocimiento dentro de la primera tendencia organizacional y lentamente fueron ganando diversas prerrogativas, tal como integrar el CEN o nombrar a los integrantes de la CNGV.

Por tanto, es preciso observar a continuación la derrota electoral del año 2000, sus consecuencias y diferencias con respecto a la etapa anterior, así como los diversos escenarios donde se presentó la lucha entre el líder carismático (Cárdenas Solórzano) y las fracciones, y su relación frente al carisma naciente (López Obrador). La derrota de Cárdenas Solórzano fue el aliciente perfecto para extirparlo, toda vez que ya no redituó electoralmente al partido. Es decir, se trató de una decisión de supervivencia organizativa de parte de las fracciones.

4.4.1. La tercera (derrota) es la vencida. Ajuste de cuentas (Consejo y VI Congreso Nacional, y elección 2002)

La derrota electoral del año 2000 significó la segunda del PRD teniendo como candidato a Cuauhtémoc Cárdenas, pero la tercera de la carrera política del ingeniero si sumamos la del FDN (1988). Dicha derrota detonó un conflicto entre el líder carismático y las fracciones, debido a que el primero perdió la capacidad para generar votos que los grupos concebían necesarios. Su segunda derrota con el PRD fue la tercera y última de acuerdo con Nueva Izquierda (NI) y Foro Nuevo Sol (FNS). No sólo eso, el año 2000 representó, en primera instancia, la derrota de Cárdenas Solórzano y, en segunda, el triunfo de López Obrador, lo cual “significaría el despegue de la hegemonía del segundo en el PRD, y el inicio del declive del primero” (Garavito, 2010: 393). En esto también peso el hecho de que las fracciones se encontraban mejor organizadas que antaño.

En el 2000, el PRD obtuvo 16.64% de la votación, debajo del PRI (36.11%) y el PAN (42.52%) (IFE, 2011). En esta elección los votos para Cárdenas Solórzano fueron menores a los que obtuvieron los candidatos a diputados y senadores del PRD. El ingeniero obtuvo un 16.64%, mientras que los diputados 18.85% y los senadores el 18.69%. En ese sentido, “el veredicto de las urnas era particularmente severo con Cárdenas... Su ciclo como candidato presidencial vitalicio del PRD llegaba a su fin” (Becerra, 2005: 106).

Escobar apunta que si bien los resultados de 1994 no fueron alentadores, en el año 2000 el PRD estaba entusiasmado por lo sucedido en 1997, “porque habíamos ganado el DF, porque el candidato del PRI parecía ser un candidato débil y porque Fox fue un rival caricaturesco”. Sin embargo, “el resultado era que el tiempo de CCS se había acabado” y

que el PRD necesitaba nuevas caras, “ahí entró AMLO como la figura nueva de relevo tan carismática como en su momento fue CCS” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011). Se trató de sobrevivir organizativamente, de ganar más votos. El tiempo de Cárdenas Solórzano había expirado según los cálculos de los grupos.

Esta derrota electoral hizo pertinente la pugna entre las fracciones y el líder carismático. La debilidad de Cárdenas al no proveer los votos esperados fue cobrada por los grupos en diversas instancias, tales como el Consejo y el sexto y octavo Congresos Nacionales, así como la elección de dirigente nacional del PRD en 2002. Las fracciones dejaron de visualizarlo como un imán atrapa votos y decidieron extirparlo, antes que caer con él.

Recién calificada la elección presidencial, el Consejo Nacional se reunió del 21 al 23 de julio del 2000 para evaluar la situación. En dicha reunión aún no fue evidente la pugna. No obstante, la situación cambió en el segundo Consejo Nacional. Lo anterior no es menor, ya que antes del 2000 ninguna fracción cuestionó a Cárdenas Solórzano, salvo por las críticas individuales de Heberto Castillo, Muñoz Ledo y algunos ex MAP.

El encono de la reunión giró en torno a las recriminaciones mútuas entre el equipo de campaña de Cárdenas Solórzano y la dirigencia del partido (Garavito, 2010: 4152). Por un lado, los cuauhtemistas pidieron la renuncia de Amalia García, del otro lado, se acusó a Cárdenas Solórzano de no dejar participar al CEN en la campaña.¹⁴⁵ La resolución fue la inmovilidad, ni renuncia del CEN, ni destierro del líder carismático, extendiendo el enfrentamiento al sexto Congreso Nacional, en el cual se presentaron por vez primera discursos anti cardenistas aglutinados en torno a la línea política (Martínez, 2005: 380).

En el sexto Congreso Nacional, Zambrano planteó que NI pretendía “sepultar las prácticas cesarinas con las que como emperador en el circo romano, Cárdenas Solórzano es capaz de levantarle la zarpa hasta el león”. Por su parte, Amalia García dijo que era necesario “reducir la influencia de los liderazgos carismáticos” (Garavito, 2010: 418).

Ahora bien, el conflicto entre el líder carismático y las fracciones se extendió a la selección de dirigente nacional en el año 2002. Como afirma Corona, “mientras Robles

145 Zambrano planteó que Cárdenas Solórzano seguiría siendo un factor de unidad, “pero quienes tomen las decisiones serán los órganos de dirigencia del partido”. Los más radicales, como el coordinador de los diputados perredistas en el Estado de México (EDOMEX), José Luis Gutiérrez plantearon que: “Cárdenas Solórzano ha concluido su ciclo y debe retirarse” (Romero y Gutiérrez, 2002: 59).

concentra parte de su discurso en su lealtad al líder moral, Jesús Ortega trata de ganar votos entre los opositores al mismo” (2004: 106). En este sentido, Ortega acusó al ingeniero de favorecer a Robles para poder “seguir siendo el caudillo que manda en el partido” (Corona, 2004: 109).¹⁴⁶

Posteriormente, se decretó el triunfo de Robles, debido a la popularidad conseguida como Jefa de Gobierno en el DF, no al apoyo de Cárdenas Solórzano. Esto se vislumbró en las encuestas antes de la elección, las cuales reflejaron casi un 3 a 1 a favor de Robles.¹⁴⁷

Finalmente, es pertinente resaltar una cuestión adicional. Antes del año 2000 Cárdenas Solórzano no fue identificado con ningún grupo, más bien se sirvió de ellos. Dicha situación cambió cuando surgió la corriente *Regeneración* en 2002, siendo “la primera corriente con la que Cárdenas aceptase ser identificado” (Martínez, 2011: 129). También, antes del 2000, nadie planteó ser apoyado por el líder carismático, debido a la lógica del “gran elector”; mientras que en 2002 Robles señaló: “agradezco que él haya emitido una opinión a favor de nuestra candidatura” (Robles, 2002: 18). Fue la primera vez en que Cárdenas Solórzano apoyó abiertamente a alguien.

Es así que el líder carismático, fruto de la derrota electoral del año 2000, fue relegado de la posición central en el PRD, pasando el poder a manos de las fracciones, las que luego del año 2000 generaron una nueva situación respecto a la democracia interna. Antes de entrar de lleno a la situación actual, es necesario ver el último halo de luz de Cárdenas Solórzano, el cual fue sustituido por López Obrador con apoyo de las fracciones. Dicho apoyo no fue incondicional, ya que las fracciones no estuvieron dispuestas a dejar nuevamente al partido en manos del líder carismático en turno.

146 Aunque, como resalta Escobar, Robles no era una prolongación de Cárdenas Solórzano “esto se probó varias veces (durante su gestión). Una de ellas en la candidatura a gobernador de San Luis Potosí, donde obviamente Cárdenas Solórzano apoyaba a Salvador Nava y Robles apoyó a un candidato distinto, y eso incluso los distanció un poco” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

147 El Grupo de Economistas y Asociados e Investigaciones Sociales Aplicadas, manejó un 76% a favor de Rosario Robles y un 24% para Jesús Ortega. Mientras que, la empresa Varela y Asociados arrojó el 71% a favor de Robles y el 27% con Jesús Ortega (*La Jornada*, marzo 4 y 11, 2002).

4.4.2. Signos de ascenso (de López Obrador) y caída (de Cárdenas Solórzano) del líder carismático en turno

Es importante rescatar lo sucedido en el octavo Congreso Nacional, debido a que en dicha reunión Cárdenas Solórzano abandonó el recinto tras su renuncia a los cargos que ostentaba; en tanto que López Obrador entró al Congreso en medio de aplausos. Lo anterior representó la reafirmación de que Cárdenas Solórzano perdió su poder dentro del PRD ante un nuevo liderazgo. Al respecto, es preciso aclarar que las fracciones no entregaron todo el poder al liderazgo en turno, sino que se reservaron decisiones importantes para la organización.

En el primer trimestre de 2004, con Godoy en la dirección perredista, sacudieron al PRD los “videos escándalos”¹⁴⁸ y, casi de inmediato, el proceso de desafuero contra López Obrador.¹⁴⁹ El partido asumió que el ataque fue contra el partido y, sobre todo, contra el tabasqueño, lo cual unió a las fracciones en torno a su liderazgo y superioridad evidente en las encuestas rumbo al 2006.¹⁵⁰ Aquí es posible observar la influencia del entorno que ayudó a configurar la unidad de las fracciones en torno al tabasqueño.¹⁵¹

En este ambiente se realizó el octavo Congreso Nacional, con el objetivo de resolver la crisis del PRD. Cárdenas Solórzano solicitó que la dirigencia se disolviera; en otros tiempos eso se habría realizado de inmediato, sin embargo nadie lo aceptó. En cambio, las fracciones prometieron disolverse al tiempo que López Obrador entró al Congreso en medio de aclamaciones, ovación que, sin duda, enterró el “berrinche” del otrora líder

148 En las imágenes mostradas en televisión, los perredistas Carlos Imaz, Ramón Sosamontes (Regeneración) y René Bejarano (Corriente Izquierda Democrática [CID] y secretario de López Obrador) recibían dinero de parte del empresario Carlos Ahumada, vinculado a Robles. Dicho dinero fue utilizado según éste en la campaña de 2003. Días antes se presentó otro video, en el cual se apreció al secretario de finanzas del DF apostando dinero (presumiblemente del erario) en un casino en Las Vegas (El Universal, marzo 4, 13, y 16, 2004).

149 Esto fue notable desde mayo de 2004, por un supuesto desacato a un mandato judicial que presentó un juez a la Procuraduría General de la República (PGR). Ante un amparo del presunto dueño del predio “El Encino” para evitar la construcción de las vialidades Vasco de Quiroga y Carlos Graef Fernández, aún así, en el predio se comenzaron los trabajos para dar salida a un hospital (El Universal, mayo 15 y 16, 2004).

150 López Obrador con 42% frente a Roberto Madrazo con 31% y Santiago Creel con 24% (La Jornada, mayo 25, 2005). Ortega, dirigente de Nueva Izquierda (NI) y actualmente uno de los detractores de López Obrador, durante la Octava Reunión Nacional en octubre de 2003, mencionó que NI lo apoyaba abiertamente, ya que “encabeza las preferencias electorales... dentro y fuera del partido” (El Universal, 26 de octubre, 2003).

151 Por ejemplo, Carlos Navarrete (NI) señaló en ese momento: “vamos a ser firmes y enérgicos para que se modifique el trato dado a López Obrador” (El Universal, abril 19, 2004).

carismático. Por consiguiente, Cárdenas Solórzano renunció al Consejo Nacional y a las comisiones de Relaciones Exteriores y Política Consultiva (El Universal, 30 de marzo, 2004). El PRD intentó que el ingeniero desistiera en su renuncia. Sin embargo, como apunta Garavito, esto fue una simulación, pues “para todos es claro que su liderazgo se está agotando y que, apresurados, lo están sustituyendo por el de López Obrador” (Garavito, 2010: 497).

El octavo Congreso Nacional fue el lugar y momento en el cual culminó oficialmente la era en que Cárdenas Solórzano proporcionaba al PRD votos y comenzó la de López Obrador.

Pasado el Congreso Nacional, el partido enfiló su actividad a la defensa del entonces gobernante del DF, cancelando con ello el diálogo con el Gobierno Federal e impulsando movilizaciones en todo el país a inicios del 2005 (El Universal, febrero 13, 2005).

Posteriormente, López Obrador consiguió ser candidato presidencial del PRD y contó con el apoyo de las fracciones dentro del PRD, empero, lo anterior no se tradujo en un apoyo incondicional, ya que las fracciones no estuvieron dispuestas a volver a depositar todo el poder en una persona, por lo cual guardaron para sí ciertas decisiones. Resaltan cuatro: las listas de candidatos, las coordinaciones parlamentarias, la línea política y las reglas de la competencia interna. Así, se instauró una relación de respeto antes que de subordinación hacia el tabasqueño, logrando acotarle los márgenes de maniobra.

Un ejemplo que muestra cómo las fracciones no dejaron carta libre a López Obrador fue lo sucedido con las listas de candidatos plurinominales en 2006. En torno al Senado, las listas fueron votadas y discutidas en el Consejo Nacional, si bien incluyeron gente cercana a AMLO, igualmente se observaron miembros de las principales fracciones: NI, FNS e Izquierda Democrática nacional (IDN).¹⁵²

Conformada la Cámara de Diputados y el Senado, en el proceso para elegir coordinadores parlamentarios quedó claro que el peso de López Obrador fue menor que el de las fracciones, las cuales no sólo reservaron para sí ambas coordinaciones, sino además

152 La lista estuvo integrada por: 1.- Carlos Navarrete (NI), Partido del Trabajo (PT), María Rojo (Izquierda Democrática Nacional [IDN]), Ricardo Monreal (cercano a López Obrador), Convergencia, Convergencia-mujer, PT-mujer, Carlos Sotelo (NI), Unión Nacional de Trabajadores (UNT), Claudia Corichi (FNS), Rosario Ibarra de Piedra (Consejo Nacional, 2006: 43).

despreciaron las propuestas del tabasqueño, colocando en la Cámara de Diputados a Javier González (Unidad y Renovación [UNYR]) y en el Senado a Carlos Navarrete (NI), integrantes de las principales fracciones, en ese momento.¹⁵³ Algo similar ocurrió en 2012 cuando el sol azteca nombró como coordinadores parlamentarios a Silvano Aureoles en la Cámara de Diputados y a Miguel Barbosa (NI) en el Senado. El primero fue impulsado por IDN y Alianza Democrática Nacional (ADN) y el segundo por NI.

Ahora bien, es pertinente remarcar lo acontecido en torno a la línea política. El resultado de la elección presidencial de 2006 fue el siguiente: la Alianza por México (PRI y Partido Verde Ecologista de México [PVEM]) obtuvo el 22.26%, Por el Bien de Todos (PRD, PT y Convergencia) consiguió el 35.31%, y el PAN logró el 35.89%. Una elección tan cerrada, la polarización del proceso, así como la sospecha de fraude que planteó el PRD llevaron a que el partido optara por tener una actitud de rechazo ante el resultado, impugnándolo ante el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) a fin de llevar a cabo el recuento total de la elección. Al mismo tiempo se convocó la realización de marchas, protestas y actos de desobediencia civil. En agosto de 2006, el TEPJF comenzó un recuento parcial. Al mes siguiente, falló en contra de la petición de anulación del proceso, ya que declaró válido el triunfo de Felipe Calderón Hinojosa. Ante ello, el PRD desconoció al Presidente en todas las instancias posibles.

Este ambiente, con el acuerdo de todas las fracciones, generó una relación distante entre el gobierno y el partido durante un año. Pero en 2007 todo cambió drásticamente, ya que surgieron conflictos por la línea política, lo cual se mantuvo hasta 2011 con varios episodios en los cuales el líder carismático en turno y las fracciones disputaron dicha línea.

En el X Congreso Nacional (2007) triunfó el bando moderado (NI, ADN y Movimiento por la Democracia [MPLD]) al aprobar una relación institucional del PRD con los poderes de la Unión con 660 votos contra 447. En el XI Congreso Nacional (2008) nuevamente triunfaron los moderados (NI, FNS y ADN), ya que el resolutive aprobado por 637 votos en favor y 392 en contra, planteó que “el Consejo Nacional resolverá, según el

¹⁵³ Para la Cámara de Diputados existieron dos propuestas, Javier González Garza del Movimiento por la Democracia (MPLD), apoyado por NI, Movimiento de Izquierda Libertaria (MIL), Unidad y Renovación (UNYR) y Red de Izquierda Revolucionaria (REDIR) y Miguel Ángel Navarro, apoyado por AMLO, FNS, CID, Alianza Democrática Nacional (ADN) y Marcelo Ebrard. En tanto que en el Senado los propuestos fueron Carlos Navarrete por NI y FNS y Ricardo Monreal con apoyo de López Obrador. Los resultados fueron 17 votos para Navarrete y 12 para Monreal, para González Garza fueron 73 votos contra 53 de Miguel Ángel Navarro (*El Universal*, agosto 23, 2006).

caso, sobre alianzas con otras fuerzas políticas” (La Jornada, septiembre 22, 2008). En el XII Congreso Nacional (2009) se aprobó, no sin la oposición de parte de los radicales cercanos a López Obrador, hacer alianzas con otras fuerzas políticas, lo cual dio pie para las alianzas PRD-PAN en 2010. Así pues, han sido diversas las pugnas entre los grupos por la línea política, en estos procesos, el líder carismático no ha llevado la batuta, antes bien ha estado de lado de una de las posturas (la denominada radical).

Otro aspecto a resaltar, fue el cambio de las reglas del juego para seleccionar al dirigente nacional en 2011, con lo cual el grupo cercano a López Obrador se encontró relegado frente a NI, debido a su inferioridad en el Consejo Nacional. Otra decisión similar fue la del método de selección del candidato presidencial en 2012 a través de encuestas a la ciudadanía. Ambas decisiones fueron discutidas y aprobadas por las fracciones, no así por López Obrador.

Es así que el liderazgo de Cárdenas Solórzano llegó a su fin luego de la elección del año 2000, mientras que las fracciones y el liderazgo de López Obrador iban en ascenso. Al encontrarse arriba de las preferencias electorales y en virtud del ambiente hostil, las fracciones apoyaron al tabasqueño (2004-2006), lo cual no significó un apoyo incondicional, ya que guardaron para sí ciertos espacios de poder. A continuación veremos cuál es la situación actual, fruto de lo sucedido en 2000-2002: una tendencia organizacional en la que el principal ingrediente son las fracciones, no el líder carismático (2002-2012).

4.5. Situación actual: las fracciones por encima del líder carismático

Se ha observado la articulación que dio lugar a ciertas reglas estatutarias que determinaron el predominio del líder carismático acompañado de las fracciones, marcando a su vez el inicio de la tendencia organizacional o, en otras palabras, la huella que dejó el origen en el periodo que va de 1990 a 1999. Posteriormente, se presentó la derrota electoral del año 2000 que mostró la debilidad del líder carismático y que detonó en una lucha de poder frente a las fracciones. Dicho conflicto generó un cambio en la tendencia organizacional, lo cual veremos a continuación.

4.5.1. Sobre la participación y el conflicto por el método de elección (de lo directo a lo indirecto)

Los procesos de selección de dirigencia que tuvieron lugar en los años 2002, 2005 y 2008 se caracterizaron por el voto secreto, universal y directo de la militancia, esto es, fueron inclusivos. Sin embargo, luego del bochornoso episodio del 2008, las fracciones acordaron modificar tal procedimiento para que en 2011 se eligiera al dirigente a través del Consejo Nacional. Respecto a la selección de candidato presidencial, fue hasta 2012 que el PRD estrenó un proceso abierto a la ciudadanía.

Cuadro 14. Elector de dirigencia nacional (2002-2011)

Elección extraordinaria	Elección ordinaria	
Consejo Nacional	Consejo Nacional	Militancia
		2002-Rosario Robles
2003-Leonel Godoy		
		2005-Leonel Cota
		2008-Jesús Ortega
	2011-Jesús Zambrano	

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez (2005) y hemerografía.

Como sugiere el cuadro 14, de 2002 a 2011, el PRD eligió a cinco dirigentes nacionales. Cuatro de ellos bajo las reglas aprobadas en la tendencia anterior, es decir, por voto universal, directo y secreto en caso de ser elección ordinaria y a través del Consejo Nacional en el caso de elección extraordinaria. Mientras que en 2011 se llevó a cabo una elección ordinaria a través del Consejo Nacional, siendo este último el gran cambio en las reglas del juego, en el cual solamente las fracciones participaron.

La modificación no fue un hecho aislado o coyuntural, ya que a lo largo de la vida del PRD los principales grupos se mostraron a favor o en contra de la participación amplia de las bases.¹⁵⁴ Los estatutos de 2001 a 2009 plantearon que la elección fuera por voto

154 En cuanto a los cambios estatutarios realizados para seleccionar dirigencia, es importante mencionar que la modificación no fue un hecho aislado, ya que a lo largo de la vida del PRD los principales grupos se han mostrado a favor o en contra de la participación amplia de las bases. Los grupos conocidos como moderados (NI y FNS) han preferido métodos indirectos a través del Consejo Nacional, a sabiendas de su superioridad en dicha instancia. Del otro lado, los radicales (IDN) han defendido métodos directos conscientes de su capacidad de movilización electoral. El primer intento de modificación de los estatutos sucedió en el sexto Congreso Nacional, ganando el método directo con 870 votos a favor de la CID y *Regeneración* frente a los 435 en contra de NI y FNS. Un segundo intento aconteció en 2004, cuando NI, FNS y la Red de Izquierda

universal, secreto y directo, salvo que dos terceras partes del Consejo Nacional decidieran hacerlo por Convención Electoral (PRD, 2002; 2003; 2004; 2005).

Sin embargo, en 2009 se flexibilizó el método de elección. Si bien el método por excelencia sigue siendo el voto universal, libre, directo y secreto de los afiliados; se dejó abierta la posibilidad de que el Consejo Nacional modificara (con el 70% de consejeros) la elección, optando por tres posibilidades: 1) votación de los Consejeros, 2) candidatura única presentada ante el Consejo; y 3) votación de los congresistas nacionales. Esto es, métodos indirectos en los casos 1 y 3, y eliminación de la elección en el caso 2. El cambio aconteció durante el doceavo Congreso Nacional del PRD en diciembre de 2009 (PRD, 2010). Sin lugar a dudas, el cambio obedeció a la desastrosa elección de 2008.

Con ese antecedente, el Consejo Nacional decidió, en 2011, que el dirigente nacional fuera electo en dicha instancia con una votación de dos terceras partes de los consejeros, con lo cual se alentó la negociación entre las fracciones y se optó por una elección indirecta ordinaria. Con esto se disminuyó la participación de los militantes, pero se tuvo un proceso acorde con la composición y funcionamiento del PRD.¹⁵⁵

Respecto a la selección de candidato presidencial, como ya se ha resaltado, en 2006 no hubo tal. No obstante, en aquel momento los estatutos planteaban que el candidato se elegiría por votación universal, secreta y directa o por Convención Electoral cuando así lo decidiera el Consejo Nacional (PRD, 2005). Es decir, similar a la selección de dirigencia.

Ahora bien, el cambio en las reglas del juego sucedió durante el treceavo Congreso Nacional de agosto de 2011, en el cual se dio un breve debate con escasos argumentos para definir el método de selección. Por un lado, los grupos mayoritarios encabezados por NI e IDN postularon la consulta abierta a la ciudadanía mediante encuestas. Por otro lado, grupos minoritarios aglutinados en el Frente Nacional Patria para Todos y Todas (FNPTT) defendieron la elección a través de la militancia. La votación final fue 729 votos a favor de las encuestas y 78 en contra. Lo relevante es que quienes pusieron las reglas del juego fueron las fracciones (La Jornada, agosto 22, 2011).

Revolucionaria (REDIR) (279 votos) no lograron hacer frente a los 359 a favor del método directo (La Jornada, 28 de marzo de 2004).

¹⁵⁵ Como resaltó un entrevistado, la elección tuvo aspectos negativos y positivos. Entre lo negativo destacó el hecho de que “fue una negociación entre los grupos. Una situación desafortunada porque realmente la militancia no cuenta”. Entre lo positivo se logró “la estabilidad del partido... hubiera sido muy difícil hacer una elección abierta, tanto por la resistencia de NI como la situación que vivía el PRD” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

Es así como se observó que el método de selección de dirigencia nacional ha estado en pugna a lo largo del periodo que va de 2000 a 2011. Lo cual dejó ver, principalmente, el peso de las fracciones en la decisión, ya que fueron ellas quienes pugnaron por modificar o mantener la elección abierta. Ahora bien, en lo que respecta a la selección de candidato presidencial el proceso recién inaugurado dio lugar a un debate que detonó en la consulta a la ciudadanía mediante encuestas, gracias a la votación de los grupos mayoritarios.

4.5.2. La competencia entre las fracciones

Las selecciones de dirigente nacional transitaron de ser poco competidas, con “candidaturas de unidad” (2003 y 2005) o con una amplia diferencia entre el primer y segundo lugar (2002), a competidas, con alta incertidumbre (2008 y 2011). Las prácticas fraudulentas se han presentado tanto en procesos no competidos como en los competidos (2002 y 2008); mientras que en 2003, 2005 y 2011 no existieron problemas de esa naturaleza. Ahora bien, la competencia en torno a la candidatura presidencial aconteció recientemente (2011), toda vez que en 2006 no hubo proceso interno. Veamos cómo sucedió esto.

Cuadro 15. Selección de dirigencia nacional (2002-2011)

Procesos no competidos			Procesos competidos		
Año	Proceso	Resultado en votos o porcentaje	Año	Proceso	Resultado en votos o porcentaje
2002	Rosario Robles triunfa con casi el doble de votos.	Rosario Robles: 61.09% Ortega: 38.90%			
2003	Leonel Godoy es designado con acuerdo de todos los grupos.	Candidato único			
2005	Leonel Cota gana con más del doble de votos.	Leonel Cota: 76.3% Camilo Valenzuela: 23.7%			
			2008	Tanto Jesús Ortega como Alejandro Encinas pudieron	Elección anulada por la CNGV, posteriormente el

				ganar.	TEPJF revocó la nulidad
			2011	Tanto Jesús Zambrano como Dolores Padierna pudieron triunfar, alta incertidumbre atenuada por negociaciones dentro del Consejo Nacional.	Primera ronda: Jesús Zambrano: 50% Dolores Padierna: 36.03% Armando Ríos Piter: 13.96% Segunda ronda: Jesús Zambrano-Dolores Padierna: 75.64%

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez (2005) y hemerografía.

Como sugiere el cuadro 15, el proceso del año 2002 no fue competido, es decir, no existió incertidumbre sobre el triunfador. Pese a esto, el proceso de 2002 fue importante, debido a que se enmarcó en el conflicto entre el líder carismático y las fracciones, por lo cual los contendientes se aglutinaron a favor o en contra de Cárdenas Solórzano. Por un lado, Robles apoyada por Cárdenas Solórzano, la CID, el Grupo de Acción Política (GAP) y el MIL (radicales); por el otro, Ortega impulsado por FNS, Movimiento de Izquierda Social (MISOL) y el Movimiento de Bases Insurgentes (MOBI) (moderados). Finalmente, Robles ganó mientras que Ortega aceptó el resultado. El triunfo sucedió gracias a que: “1) logró concertar el apoyo de prácticamente todas las corrientes del partido por ese desempeño que tuvo como jefa de gobierno y 2) el desprestigio de su rival, que no despertaba la simpatía de nadie” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011). El conflicto post electoral tuvo que ver con quién merecía la secretaría general. Al final, el grupo de Ortega la obtuvo.

Luego de que Robles asumió el cargo, el PRD se enfocó a la elección intermedia de 2003 en la cual prometió el 20% o su renuncia. Pasadas las elecciones, el PRD obtuvo el 17.61% frente a un 23.14% del PRI y un 30.73% del PAN (IFE, 2011). A la par se ventiló la deuda del PRD en la corta gestión de Robles que levantó sospechas por malos manejos. Aunado a esto, Robles careció del apoyo de Cárdenas y López Obrador, por tanto, decidió renunciar el 9 de agosto de 2003.

Ante la estrepitosa salida de Robles, el PRD tuvo que optar por una designación extraordinaria. El elegido fue Leonel Godoy bajo el acuerdo de que duraría sólo un año en el cargo y que organizaría la elección del próximo dirigente. La designación corrió a cargo

de la Comisión Política Nacional, la cual mostró la cooperación de todos los grupos para "cerrar la crisis provocada por la renuncia de Robles". Lo anterior se aprobó, por unanimidad, en el Consejo Nacional (El Universal, agosto 11, 2003).

Como ya se ha apuntado, en el mes de marzo de 2004 los "videos escándalos" sacudieron al PRD. Enseguida llegó la noticia de la posibilidad de desaforar a López Obrador, en ese entonces Jefe de Gobierno del DF. Lo anterior, tuvo el efecto de unir a las fracciones en torno al tabasqueño. Así pues, si bien no se materializó una "candidatura de unidad", si se reflejó el apoyo de las fracciones mayoritarias (IDN, FNS, NI UNYR) a Leonel Cota. El otro candidato registrado fue Camilo Valenzuela, el cual contó con el apoyo de su fracción minoritaria la REDIR. El resultado fue de 76.3% a favor de Cota. Es decir, un proceso poco competido.

La siguiente selección de dirigente sucedió en 2008. Como antecedente estuvieron los conflictos en torno a la línea política de 2007. De un lado, los moderados encabezados por Nueva Izquierda y del otro lado, los radicales, grupos cercanos a López Obrador. Jesús Ortega encabezó la candidatura moderada arropada por NI, Alianza Democrática Nacional (ADN), GAP y Leonel Godoy (Gobernador de Michoacán), mientras que Alejandro Encinas encabezó la candidatura radical con apoyo de Izquierda Social (IS), IDN, UNYR y Marcelo Ebrard (Jefe de Gobierno del DF).

La campaña estuvo plagada de incertidumbre, algunos competidores admitieron que la contienda se desarrolló bajo un esquema de irregularidades en el que privaron la inequidad, anomalías en el padrón y distribución ilegal de propaganda (La Jornada, marzo 6 y 13, 2008). Ante la incertidumbre en los resultados en marzo de 2008, el conflicto se extendió al CEN y la CNGV, en las cuales los competidores decidieron "reventar" el conteo sin ceder nada. En julio la CNGV validó un acta que declaró el triunfo de IU. Dos días más tarde, el TEPJF revocó la decisión. Posteriormente, la CNGV anuló las elecciones al considerar irregularidades mayores al 20%. Un mes después, el TEPJF revocó la nulidad y otorgó el triunfo a Ortega (La Jornada, noviembre 13, 2008). Así, el PRD tuvo que esperar ocho meses para conocer el desenlace de la elección.

En el siguiente proceso el partido se dividió a causa de las alianzas impulsadas con el PAN en 2011. Una parte de la organización cercana a López Obrador se manifestó en contra. Otra parte, conformada por NI, ADN y FNS, se manifestó abierta a las alianzas.

Dicha pugna se trasladó al Consejo Nacional, donde los consejeros eligieron entre: Dolores Padierna (IDN, Izquierda Social [IS] y GAP) contra las alianzas, Armando Rios Pitter (cercano a Ebrard) y Jesús Zambrano (NI y ADN) a favor de las coaliciones. La competencia se atenuó, debido a que ninguno obtuvo el 66% necesario, por lo cual se negoció y quedó Zambrano en la presidencia y Padierna en la secretaría general. Pese a esto, la incertidumbre reinó el proceso.

Respecto a la selección de candidato presidencial, no hubo proceso interno y, por tanto, competencia en 2006. Cuando Cárdenas Solórzano intentó lanzar su candidatura en 2005 no fue apoyado por alguna fracción de peso importante, por lo que el propio ingeniero dejó a un lado su candidatura alejándose del partido.

Es hasta el 2011 que el PRD inauguró una contienda entre dos precandidatos presidenciales, a saber López Obrador y Ebrard. El proceso interno fue competido, tan es así que cualquiera de los dos pudo triunfar; empero, resultó triunfador el tabasqueño. Esto es, se trató de un proceso con una alta incertidumbre, el primero en la historia del PRD.

Así pues, en cuanto a la competencia se observó que los procesos de selección y dirigencia nacional han dejado de contar con el “gran elector”, abriendo la competencia a las fracciones (2008 y 2011). Mientras tanto, en el caso de la selección de candidato presidencial se presentó el primer proceso competido (2011), en el cual los grupos decidieron las reglas y la ciudadanía al candidato.

4.5.3. De la representación con base en la fuerza

En torno a la representación en la integración del CEN, es posible observar que las fracciones acapararon todos y cada uno de los cargos en función de su peso en el Consejo Nacional y la votación obtenida. Eso aconteció de 2002 a 2011, en virtud de que estatutariamente fue el Consejo Nacional el que eligió de entre sus filas a los miembros del CEN, atendiendo a la proporcionalidad del consejo y a la propuesta del dirigente nacional (PRD, 2002: 88; 2003: 15, 2004: 28; 2005: 24; 2010: 77). Es decir, la representación no fue de la militancia, ni de la multiplicidad de grupos que integraron al PRD, sino más bien de los grupos con capacidad de competir por el poder interno.

En 2002 luego de la elección en que triunfó Robles, el CEN se repartió de la siguiente forma: cinco espacios para NI, cuatro para FNS, incluyendo la secretaría general, uno para REDIR y uno para MISOL, dos para el MIL, tres para la CID y tres para UNYR, incluyendo la presidencia (cuadro 87). En el CEN de Leonel Cota el reparto de poder fue: cinco espacios para NI, dos para el MIL, tres para IDN, dos para UNYR y dos para FNS, dos para gente cercana a Cota, uno para ADN y uno más para la REDIR (cuadro 90). Por otro lado, en la dirección que lideró Jesús Ortega el reparto fue de cinco 5 espacios de NI, cuatro de ADN, tres para IDN, uno para FNS, uno para IS y uno para gente cercana a Encinas (cuadro 91). Finalmente, la dirección que encabezó Jesús Zambrano reflejó el siguiente reparto: seis espacios para NI, incluyendo la presidencia, cuatro para IDN, incluyendo la secretaria general, tres para ADN, uno para FNS, uno a IS, uno cercano a Ebrard y uno a la alianza entre el MLN y la REDIR (cuadro 92).

La situación actual del PRD refleja que lo que puede ser una virtud, con base en el pluralismo interno, puede ser también un obstáculo. En el PRD “la decisión de quién va a qué cartera es una decisión de grupos” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011). El problema es que esto ha degenerado en “una segunda militancia informal para ocupar cargos importantes en el PRD” (Martínez, 2011: 132) o la existencia de “grupos que a través de la presión buscan tener una permanencia” (Maricela Contreras, entrevista con el autor, 5 de febrero de 2010).

En el PRD la lógica grupal dominó los espacios de poder, tales como los que se encontraron en el CEN. Fue claro, de 2002 a 2011, que los grupos acapararon la representación encarnada en el CEN luego de una elección de dirigencia nacional. Lo anterior representó un lastre para el PRD, pues devino no en la representación de la militancia, sino de los grupos que tuvieron la capacidad para competir, configurando una doble militancia al interior del partido.

4.5.4. Del control político: Quien quita pone y quien coopta aplica la norma

Estatutariamente el Consejo Nacional continuó siendo el único capaz de remover a algún integrante del CEN cuando incumpliera sus funciones y responsabilidades (PRD, 2002: 88; 2003: 16; 2004: 28; 2005: 24; 2010: 79). Desde el primer Congreso Nacional hasta la fecha,

los cargos duraron tres años, mientras que se mantuvo la no reelección del dirigente nacional, la imposibilidad de ejercer dos cargos ejecutivos y la incompatibilidad entre los cargos públicos y los directivos (PRD, 2010: 85).

No obstante, la realidad actual del PRD muestra dos cuestiones relevantes: 1) en vez de ser el Consejo Nacional quien remueve, son las fracciones a través de la práctica informal conocida como *quitapón* y 2) la CNGV, órgano encargado de dirimir controversias como podría ser la remoción de un dirigente, es una instancia cooptada por las fracciones.

En el PRD es claro que “la militancia de base cuenta muy poco en la vida interna”. Esto fue claro respecto al control político, en el cual los grupos utilizaron la práctica informal *quitapón*, que significa que “cuando alguien se va de candidato, renuncia, tiene problemas o hay discrepancias, se tiene que nombrar sustituto, y éste viene de la corriente que lo puso” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

Un ejemplo es lo acontecido luego de los “video escándalos”, momento en que se dio la reestructuración del CEN. Nueva Izquierda, UNYR y FNS nombraron, mediante dicha práctica, a los sustitutos de quienes abandonaron el CEN. Del primer CEN de Godoy salieron tres integrantes de *Regeneración*, uno de FNS, tres de NI, uno del MISOL y uno de IDN. Permanecieron en el CEN diez integrantes de diversas corrientes, mientras que entraron al nuevo CEN dos miembros de *Regeneración*, dos de FNS, cuatro de NI y uno de MOBI. De los seis cambios a través del *quitapón* fueron tres para NI, dos para *Regeneración* y uno para FNS.¹⁵⁶ Así pues, el *quitapón* reflejó que la remoción de un dirigente recayó en las fracciones.

Ahora bien, en la historia del PRD no se ha registrado la remoción de un dirigente por faltas graves. De acuerdo con los estatutos, la remoción podría lograrse por dos vías: 1)

156 Los miembros que permanecieron en ambos CEN fueron: Carlos Navarrete, Carlos Sotelo, Guadalupe Acosta Naranjo (NI), José Luis Jaime Correa y Claudia Corichi (FNS), Deisy Castillo Cruz y Mario Saucedo (MIL), José Antonio Rueda (REDIR) y Rosendo Marín (CID). Quienes salieron fueron: Juan N. Guerra Ochoa, María Eugenia López Brun, Ramón Sosamontes (Regeneración), Trinidad Morales Vargas, Silvia Gómez Tagle y Mauricio Toledo Gutiérrez (NI), Martha Delia Gastélum (FNS), Rene Lobato Ramírez (MISOL), Javier Hidalgo (CID). Quienes entraron gracias al “*quitapón*” fueron: Pablo Amílcar Sandoval, Graco Ramírez, Martha Sánchez Soler, María Del Rosario Tapia Medina, Javier González Garza y Mireya Guzmán Rosas. Algo similar ocurrió en el DF, en 2011 el TEPJF ordenó al PRD DF elegir a sus congresistas y consejeros, por lo cual los grupos negociaron y determinaron formar una planilla en donde la afinidad era ir contra Ebrard. En dicha alianza, IDN “puso de condición, el *quitapón*, es decir que la presidencia del DF que tiene IDN siga siendo de ellos” (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 08 de octubre de 2011).

que el 66% de consejeros nacionales lo decidan, o 2) que la CNGV decida, previa acusación, iniciar una investigación y sancionar en caso de culpabilidad (PRD, 2010: 45 y 78).

El problema es que desde 2001 la CNGV se ha vuelto rehén de los grupos, ya que sus integrantes forman parte de alguna fracción, reduciendo con ello las posibilidades de ejercer el control político. Es así que sus titulares han sido nombrados con respecto a cuotas. En el 2000 su titular era Ricardo Ruíz Suárez de IDN; en 2002 Consuelo Sánchez de FNS; en 2004 Luis Miguel Barbosa de NI; en 2005 Luigi Paolo Cerda de IDN; y en 2008 Renato Sales y Ernestina Godoy pertenecieron, respectivamente, a NI e Izquierda Unida (IU).

Es así que la CNGV fue cooptada por las fracciones y, por ende, se convirtió en un órgano parcial. Pese a que los estatutos ordenaron, desde el octavo Congreso Nacional, que los integrantes de la CNGV no pertenecieran a una corriente con dos años de antelación, nada de esto se cumplió. El gran problema de esto es que “si no tienes órganos electorales y órganos jurisdiccionales autónomos, entonces quiere decir que tienes un sistema político interno en el partido totalmente contrario a un funcionamiento democrático” (Alfonso Ramírez, entrevista con el autor, 1 de Febrero de 2010).¹⁵⁷

Así pues, en el tema del control político fueron las fracciones, no la militancia ni el líder carismático, que removieron dirigentes a través de la práctica *quitapón*. Aunado a que la CNGV se parcializó en la medida de que se conformó por integrantes de las fracciones.

A manera de cierre

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, el PRD tuvo una tendencia organizacional en que el líder carismático fue lo predominante. No obstante, la presencia de fracciones y su incesante ganancia de atribuciones, los dotó de relevancia en el periodo de 1990 a 1999. Luego de la derrota electoral del año 2000 y de la lucha entre el líder

¹⁵⁷ Sólo por citar un ejemplo de parcialidad, en noviembre de 2005 fue el presidente del partido quien acusó de parcialidad a la CNGV ante el Consejo Nacional. Leonel Cota denunció que aún cuando el CEN suspendió los derechos del entonces delegado de Coyoacán, Miguel Bortolini, tras la comprobación de irregularidades (uso de recursos públicos) en apoyo a Ebrard, la CNGV lo exoneró rápidamente. Además, en aquella ocasión, IDN con el apoyo de FNS y ADN lograron detener la destitución del titular de la CNGV (El Universal, 8 de octubre de 2005).

carismático y las fracciones, la tendencia dio un giro hacia el dominio de aquéllas de 2002 a 2011.

El que el líder carismático apareció por encima de los grupos políticos, se relacionó con lo ocurrido de 1988 a 1990, periodo en que Cárdenas Solórzano encabezó un movimiento (FDN) que confluyó en la elección presidencial de 1988. De dicho proceso, Cárdenas Solórzano emergió como un actor trascendental que logró encabezar el descontento y que, además, fue objeto de un fraude electoral que demostró el agotamiento del régimen político. Luego de este evento, Cárdenas Solórzano instó a formar un partido que lograra conjuntar esfuerzos para hacer realidad los ideales de la revolución mexicana. Dentro de dicho esfuerzo el liderazgo natural fue el de Cárdenas Solórzano, desde el comité promotor hasta la Coordinación Nacional del partido y el primer Congreso Nacional.

Conseguida la construcción del nuevo partido, se dio paso al proceso articulador de las piezas que le dieron origen. El líder carismático y las fracciones fueron incluidos en los anteproyectos de estatutos emanados de las comisiones de Estatutos y de Procedimientos de Elección de Dirección, al igual que en el Foro Nacional de Estatutos y, finalmente, dentro del Primer Congreso Nacional que daría lugar a las reglas que normarían la vida interna del PRD.

Es así que fruto de la génesis y del proceso articulador (1989-1990) el PRD dio lugar a una tendencia organizacional híbrida, debido a que el predominio inicial del líder carismático se vio acompañado de la presencia e importancia de grupos políticos que después formaron fracciones (1990-1999).

En torno a la democracia interna esto significó que el líder carismático dominó lo referido a la selección de dirigente nacional como “gran elector”, con lo cual, pese a que la participación se fue ampliando, la competencia no tuvo lugar, ya que quien fue apoyado por Cuauhtémoc Cárdenas resultó triunfador.

Respecto a la selección de candidato presidencial, ni en 1994 ni en el año 2000 hubo proceso interno, debido al poder del líder carismático y la ausencia de algún actor que le hiciera contrapeso. De ahí que el intento de Muñoz Ledo terminó en su salida del partido.

En lo que se refiere a la representación, se observó que degeneró en cuotas según la afinidad al líder carismático (1990-1993) o dependiendo de la fuerza política (1993-1999). Lo último se vio reforzado porque el propio partido instauró la representación proporcional

para la conformación de sus órganos de dirección (1993), ganando poco a poco las fracciones mayor peso que el líder carismático en este ámbito.

Mientras que en torno al control político se observó que solamente el líder carismático (1991) y el dirigente en turno (1994) tuvieron la posibilidad de remover dirigentes, ganando las fracciones al final de la etapa la posibilidad de tener injerencia en la CNGV como un signo de las atribuciones que ganaron en el periodo.

Así pues, los actores que se dieron cita al inicio, así como su articulación, dejaron una huella sobre el partido, predominando, en lo general, el líder carismático sobre las fracciones.¹⁵⁸ Dicha situación cambió luego del año 2000, aunque desde 1999 se comenzaron a observar algunos signos de la disminución de Cuauhtémoc Cárdenas frente a las fracciones.

La elección de dirigencia nacional de 1999 fue esclarecedora al mostrar que la candidata apoyada por el líder carismático no resultó triunfadora (primer proceso). Otro signo tuvo que ver con que las fracciones lograron arrebatar el nombramiento de la CNGV al Congreso Nacional y depositarlo en el Consejo Nacional en el cual su influencia fue amplia. No obstante, el verdadero detonador del cambio fue la derrota electoral del año 2000 que redujo notablemente el poderío de Cárdenas Solórzano, al grado de desatar una lucha de poder interna entre éste y las fracciones. La segunda derrota electoral de Cárdenas Solórzano en las elecciones presidenciales con el PRD significó la última ocasión que las fracciones lo apoyaron. Esta situación mostró que, en términos electorales, el atractivo de Cárdenas llegó a su fin.

158 Las hipótesis mostradas en el primer capítulo plantearon que la conjunción de grupos políticos y carisma, con predominio del segundo, condujo a una tendencia organizacional con líder dominante sobre las fracciones y la militancia. Esto se manifestó en términos de la representación, la competencia, la participación y el control político de la siguiente forma. El partido no promovió la participación y la competencia amplias. En cuanto a la representación de grupos y minorías fue limitada, antes bien los integrantes de órganos ejecutivos intrapartidarios debían el puesto al líder. Finalmente, los dirigentes rindieron cuentas al líder y sólo él pudo removerlos, no la militancia. Ahora bien, la presencia importante de los grupos políticos en el origen hizo que dicha tendencia no fuera pura, sino más bien híbrida, debido al dominio del carisma y la presencia de las fracciones. De ahí que la participación en la selección de dirigencia nacional se amplió (1996) y que al final de la etapa el resultado no lo decidió el carisma en solitario (1999). Aunque propio del dominio del carisma se presentó la lógica del “gran elector” (1993-1996), así como la ausencia de elecciones de candidato presidencial (1994 y 2000). En cuanto a la representación, gracias al empuje de los grupos internos, éstos, con base en su fuerza electoral, conformaron el CEN del PRD (1993-1999). No obstante, en primera instancia fue la afinidad al líder carismático la que integró la dirigencia nacional (1990-1993). En cuanto al control político, al final del periodo aconteció el aumento del peso de las fracciones, debido a que lograron elegir, a través del Consejo Nacional, a los integrantes del la CNGV (1998). Aunque propio de la tendencia de líder dominante, los únicos capaces de remover dirigentes fueron el líder carismático (1990-1993) y el dirigente nacional (1993-1996).

Dentro de la nueva etapa del PRD (2002-2011) existieron varios signos de la caída de Cárdenas Solórzano (sexto y octavo Congreso Nacional, elección de dirigencia en 2002), pero también existió evidencia de que las fracciones no cedieron el poder al liderazgo de López Obrador, visualizado por muchos como sucesor del líder carismático (listas del Senado, coordinaciones parlamentarias de 2006 y 2012, relaciones con el gobierno, reglas internas).¹⁵⁹ El haber extirpado a Cárdenas Solórzano del PRD fue una decisión de supervivencia organizativa, ya que el líder carismático no redituaba a las fracciones y al partido, por lo cual optaron por volcarse en apoyo a una figura exitosa (López Obrador) sin cederle todo el control del partido.¹⁶⁰ Por tanto, el cambio en el PRD se debió a la supervivencia organizativa, antes que a un proceso de democratización interna dirigido.

La nueva etapa (2002-2011) estuvo caracterizada por el peso de las fracciones en el funcionamiento y la democracia interna del PRD, dando lugar a otra tendencia organizacional en que predominó la élite nacional representada por las fracciones.

Las fracciones lograron despegarse del “gran elector” en esta nueva etapa, consiguiendo procesos competidos en los cuales no dependieron del carisma (2002, 2008, 2011); mientras que en otros casos lograron acuerdos internos debido al carácter extraordinario de la elección (2003) y planillas mayoritarias (2005). La mayor parte de los procesos se dieron a través de la votación de la militancia, pero dadas las complicaciones generadas en la penúltima justa electoral (2008), se optó por virar hacia procesos indirectos (2011).

En torno a la candidatura presidencial, el PRD tuvo en 2011 un proceso en que, con base en encuestas, se consultó a la ciudadanía sobre quién debía ser el candidato del partido: López Obrador o Ebrard. Es significativo que el PRD tuvo en esta ocasión dos

159 La segunda hipótesis particular mostrada en el primer capítulo planteó que la derrota electoral del año 2000 y la lucha de poder entre el líder carismático y las fracciones varió la tendencia organizacional a una dominada, en lo general, por las fracciones. Como se observó existieron diversos signos de cómo el líder carismático redujo su poder luego de la elección del año 2000. Las fracciones le impugnaron el resultado, enfrentándole en diversas instancias hasta el momento en que quedó claro el fin de su hegemonía y el nacimiento de un nuevo liderazgo partidista en la figura de López Obrador. Ahora bien, como se observó, las fracciones no estuvieron dispuestas a dar todo el poder al nuevo liderazgo.

¹⁶⁰ Esto sucedió tal como planteó la tercera hipótesis particular: Pese a la interrelación de los retos internos y externos, un partido político, dada la competencia electoral, tendrá en la búsqueda de supervivencia organizativa su mejor aliciente para transformarse. El PRD supo que si quería competir frente al PAN y al PRI en 2006 necesitaba extirpar a Cárdenas Solórzano o de lo contrario tendría una votación muy baja, es ahí cuando voltearon su mirada a López Obrador.

posibles candidatos. Igualmente es de resaltar que fueron los grupos quienes aprobaron las “reglas del juego” para la contienda interna.

Lo anterior dio muestras de mayor distribución de poder en el partido al tener procesos de selección de dirigencia y de candidatos presidenciales competidos.

Mientras que en torno a la representación, se continuó con la tendencia que surgió desde 1993, según la cual el CEN se repartió con base en cuotas, dependiendo de la fuerza política de las fracciones. Esto sucedió de 2002 a 2011, configurando una situación que es preocupante para el partido, ya que no existió una representación de grupos y minorías, sino de fracciones con capacidad de competir, lo cual generó una doble militancia al interior del partido.

En lo que respecta al control político, en esta nueva etapa, se consolidó lo que comenzó a visualizarse en la etapa anterior: el dominio de las fracciones de la CNGV. Esta cuestión no es menor si se toma en cuenta que la CNGV ha sido la instancia encargada de velar por el cumplimiento de los estatutos y castigar en caso de ser necesario. Desde 2001 hasta la fecha, los integrantes de dicha comisión han estado ligados a las fracciones, aun cuando estatutariamente se ha prohibido. Por otro lado, quedó constatado que los únicos capaces de remover dirigentes fueron las fracciones a través de la práctica informal conocida como *quitapón*, no el líder carismático ni la militancia.

El PRD ha transitado de una situación en que el líder carismático dominó gran parte de sus procesos internos de manera formal (candidatura presidencial) e informal (“gran elector” y control político), a una en que las fracciones dominan los procesos internos de manera formal (selección de dirigencia nacional y representación) e informal (control político). Exceptuando la candidatura presidencial que en 2006 quedó en manos del líder carismático (López Obrador) y que en esta ocasión se dirimió entre dos liderazgos (Ebrard y López Obrador), aunque cabe resaltar que los grupos pusieron las reglas del juego.

Visto lo anterior, es pertinente recalcar tres cuestiones: 1) las diferencias y similitudes entre la tendencia con prevalencia del líder carismático y la de fracciones; 2) la singular mezcla entre lo formal y lo informal en el partido; y 3) el ambiente y su influencia en lo interno.

La única similitud que se encontró entre el periodo con líder dominante (1990 – 1999) y el de fracciones (2002 – 2011) tuvo que ver con la representación, ya que en ambos

periodos existió el reparto de poder con base en la fuerza política. En el periodo de líder dominante se presentó de 1993 a 1999, en el segundo periodo fue la constante hasta el día de hoy. Las diferencias son importantes. En cuanto a la participación, aún dentro de la tendencia de líder dominante se transitó de elecciones indirectas (1990-1993) a elecciones abiertas a la militancia (1996 y 1999), lo cual se mantuvo en gran parte de la segunda etapa (2002-2008). Recientemente se dio un retroceso hacia procesos menos participativos (2011), debido a las complicaciones logísticas, financieras y, sobre todo, a las prácticas fraudulentas de parte de las fracciones (1999, 2002 y 2008). Uno de los grandes cambios fue el viraje de la lógica del “gran elector” (1993-1996) a procesos competidos de selección de dirigencia nacional (2002, 2008 y 2011). Otro gran cambio fue el paso del control político depositado en el carisma (1990-1993) y dirigente en turno (1993-1996) al de las fracciones (2002-2011).

La curiosa convivencia entre lo formal e informal en el PRD se presentó a lo largo de las dos etapas (1990-1999 y 2000-2011). Las reglas informales, es decir, aquellas que no se encuentran en los estatutos, pero que se conocen, siguen y aceptan, ayudaron a dar certeza a los actores en diversos momentos y cuestiones. La lógica del “gran elector” en la selección de dirigente nacional (1993-1996), la capacidad de este último o el dirigente en turno de remover integrantes de la dirección (1990-1996), así como las negociaciones con base en la fuerza electoral para conformar al CEN (1993-1999) predominaron de 1990 a 1999. Mientras que del año 2000 a 2011 se apreciaron las negociaciones informales para integrar al CEN (2002-2011), así como el control informal de las fracciones sobre los dirigentes (2000-2011). Así, lo informal logró impactar en la competencia, la representación y el control político.

Es de suma importancia resaltar que la presencia de lo informal es contrario a la democracia interna; ya que uno de los principios básicos para que exista democracia es la regla del derecho, esto es, acatar un ordenamiento que se da a sí misma una organización. Ahora bien, cabe agregar que con todo y todo el partido en algunos casos ha logrado estabilidad y con ello, podría argumentarse, mayores posibilidades de eficiencia. Por ejemplo, para el PRD es preferible repartir su CEN entre grupos organizados, antes que entre los militantes o las minorías, lo cual ha evitado escisiones del partido; también

preferieron depositar la selección de candidato presidencial en una persona (1999 y 2005) que abrir un proceso competido que los debilitara.

Ligado a lo anterior, el PRD es un ejemplo de que la ideología democrática poco tiene que ver con la democracia que se vive día a día. Esto es, el deber ser que el perredismo plasmó en sus documentos básicos poco o nada tuvo que ver con lo que aconteció en sus procesos internos, lo que dominó fue una lógica informal alejada de lo plasmado en las reglas formales (tan democráticas) del PRD.

El peso de lo ambiental tuvo lugar en diversos momentos y etapas del partido, configurando en ellas la unidad. En el origen se observó que el ambiente influyó al ser catalizador del liderazgo carismático (fruto del descontento popular y el fraude de 1988). En el desarrollo del partido fue evidente que el desafuero y los “videos escándalos” tuvieron un efecto similar al potencializar un candidato presidencial (López Obrador). No obstante, para esas fechas los grupos tenían claro que no volverían a cederle todo el poder al líder carismático.

Finalmente, como se esperaba las tendencias encontradas no son tipos puros presentes en la realidad, sino más bien híbridos. Aun así permitieron caracterizar la democracia interna de los partidos, en este caso el tipo de democracia que existió en el PRD. El partido se volvió más abierto, si comparamos al partido con líder dominante con el partido de élite.¹⁶¹ Aunque sigue siendo reducido el cambio si lo comparamos con el caso ideal que es el partido de militancia.¹⁶²

161 Dentro de este último tipo se agrupó al caso de los partidos que tuvieron dominio de fracciones. Teóricamente, en el Capítulo 1 se definió como aquel partido donde el detentador de poder fuera un grupo de notables, la dirigencia, miembros del grupo parlamentario, corporaciones o fracciones. En términos de la participación, la competencia, la representación y el control político presenta lo siguiente. La participación y competencia son reducidas, pues quedan en manos de la elite nacional, ya que son ellos quienes deciden y quienes compiten. La representación es amplia para la elite, pero baja para la militancia. Los integrantes de órganos ejecutivos y legislativos son representantes de la elite nacional. Los últimos pueden ser designados o elegidos. Por su parte, el control político es bajo, sólo la elite puede remover dirigentes.

162 Teniendo como detentador de poder a la militancia. Aquí la participación y competencia es promovida ampliamente por el partido. La militancia selecciona a sus candidatos y dirigentes. La representación es amplia en la medida de que la militancia selecciona a sus representantes y la composición de la dirigencia es representativa de grupos y minorías. Mientras que el control político es amplio, ya que la militancia tiene la posibilidad de remover a sus dirigentes.

5. Sobre la generalización, la medición y los tipos de partidos ligados a la democracia interna

Uno de los principales objetivos de la presente investigación fue la caracterización de la democracia interna en los tres principales partidos políticos en México (PAN, PRD y PRI). Empero, un segundo objetivo consistió en realizar un acercamiento a la generalización, es decir, hacer un esfuerzo por encontrar aspectos que puedan ser aplicados a otros partidos en contextos singulares, con base en los tres casos analizados. Así pues, en este apartado corresponde observar las hipótesis, a comprobar en futuras investigaciones, que consideran la existencia del líder carismático, los grupos internos y las élites en la génesis partidaria; así como las que tienen que ver con las posibles causas del cambio en la democracia interna de los partidos políticos. Además de esto, se observará un intento de generalización más amplio, así como una propuesta de medición de la democracia interna y una tipología de partidos democráticos y no democráticos. Todo lo anterior tiene la intención de aportar a la literatura cuestiones que trasciendan la importancia de los casos particulares.

5.1. El caso del PRI

Como ya se ha apuntado, desde el capítulo inicial, se partió de la idea de que la génesis deja una huella considerable en la vida del partido, en este sentido, el tema de la democracia interna no fue la excepción. Si bien no se planteó que el origen fuera un destino, se sostuvo que al menos tiende a marcar a la organización y, en adelante, a condicionar el margen de sus posibles cambios venideros. Además, se afirmó que dichos cambios podrían variar de partido en partido, pero lograr un cambio en la distribución de poder interna.

El caso del PRI dejó claro que cuando un partido surge gracias a una institución patrocinadora externa, en términos de Panebianco, en adelante se encontrará a merced de dicha fuente de legitimidad. El PRI, con base en sus antecedentes (PNR y PRM), se configuró como un partido en que las decisiones fundamentales se subordinaron al titular del poder ejecutivo, es decir, a una institución, antes que a una persona en específico, debido a que cada seis años se renovó el mando informal del partido (1946-1994). Así pues, una hipótesis extraída de este caso es la siguiente:

1. Si en la génesis encontramos la existencia de una institución patrocinadora, el partido tendrá menos oportunidad de conducirse democráticamente, ya que estará subordinado a dicha institución, formal o informalmente (1946-1994).

Ahora bien, a lo largo del primer capítulo se plantearon ciertas condiciones (conflictos entre diversos actores internos, la intencionalidad para aumentar legitimidad, cambios en el marco institucional, presencia de contexto democrático y resultado electoral favorable o adverso) que potencializarían el cambio al interior del partido. En aquel momento se expusieron de forma separada. No obstante, la evidencia empírica mostró que dichas condiciones pueden entrelazarse y variar la vida interna del partido.

El caso del PRI da cuenta de ello, debido a que en su tortuosa década de 1990 se presentaron enfrentamientos entre los gobernadores y el presidente de la República, potencializados por resultados electorales adversos en el nivel subnacional, década que culminó con la derrota presidencial del año 2000. Ahora bien, la pugna entre los gobernadores y el Presidente no fue menor, ya que tensó la relación al grado de que los primeros instauraron los “candados” como respuesta al pacto que rompió el presidente de la República al tratar de interferir de más en la política subnacional (el caso de Salinas de Gortari que destituyó 17 gobernadores en su sexenio es un claro ejemplo de ello). Respecto a la derrota presidencial, se trató de la estación final de un largo proceso que orilló a los priístas a aferrarse a sus centros de poder existentes. Así pues, los conflictos y la derrota electoral variaron la tendencia organizacional en el partido. Por ende, dos hipótesis extraídas de este caso son las siguientes:

2. Los conflictos dentro de un partido pueden detonar el cambio, siempre y cuando alteren las relaciones de poder intrapartidario (1990-1996).
3. Una derrota electoral importante, que implique transitar de partido gobernante a partido de oposición, puede variar las relaciones de poder al interior del partido y con ello la distribución de poder (2000).

Ahora bien, los conflictos intrapartidarios en el PRI, así como la derrota electoral del año 2000 pusieron en jaque al partido, el cual tuvo que optar por la sobrevivencia

organizativa. En ese contexto, la decisión del partido fue aferrarse a los centros de poder existentes que contaron con recursos de poder importantes para la organización. Tanto el CEN como los gobernadores detentan recursos valiosos. Por ejemplo, en estados no gobernados por el PRI, es el CEN el que decide el destino del financiamiento público; mientras que en estados gobernados por el PRI, las carreras políticas dependen en su mayoría de los gobernadores. Por ende:

4. El cambio intrapartidario en cuanto a la democracia interna, antecedido de una derrota electoral, hará emerger los bastiones de poder del partido en aras de sobrevivir organizativamente (2000-2012).

Así pues, el caso del PRI permitió plantear algunas hipótesis ad hoc que podrían ser comprobadas o refutadas al analizar la historia organizativa de otros partidos políticos. La pregunta que sigue es: ¿con quién podrían corroborarse o refutarse dichas hipótesis? Difícil es encontrar organizaciones que surjan y discurren en un mismo derrotero, debido a que las condiciones políticas, sociales y económicas particulares pesan mucho sobre las trayectorias de los partidos. No obstante, el trabajo de Pempel (1991) ha esclarecido que los partidos dominantes poseen muchos aspectos en común. Empero, dicho trabajo no dedicó gran interés por la vida interna de dichos partidos, debido a que su interés fue explicar por qué un partido dominante se mantuvo por largo tiempo en el gobierno; así pues, su interés estribó en lo exógeno y la adaptación del partido, antes que en algún factor endógeno (Pempel, 1991: 12).¹⁶³

Siguiendo la idea de que los partidos políticos pueden compartir rasgos, el Partido Justicialista argentino (PJ) es un partido que podría ser comparable con el PRI en algunas cuestiones. Si bien tienen grandes diferencias, por ejemplo, el PJ es un partido que surgió bajo la figura de Juan Domingo Perón un año después de asumir el poder ejecutivo en

¹⁶³ De ahí que afirme: “El estudio del dominio de un partido debe preocuparse menos de los partidos y sistemas de partidos y más de los regímenes en los que un solo partido ha sido dominante durante largo tiempo. Por ende, los ensayos reunidos en este volumen se enfocan menos a los resultados de elecciones específicas, a la opinión pública o a la organización interna de los partidos y dan más atención a cuestiones relativas al partido dominante y a sus relaciones con los grupos socioeconómicos de apoyo, las asociaciones de intereses y el aparato del Estado” (Pempel, 1991: 39).

Argentina, es decir, se trató de una persona, antes que de una institución a diferencia del PRI, podrían ser casos comparables en varias cuestiones, dadas sus similitudes.

Tanto el PJ y el PRI compartieron algunos rasgos que deben ser resaltados. Por ejemplo, el hecho de ser partidos que emergieron en un periodo (1925–1949) en el cual surgieron de una concepción populista de la política latinoamericana. Igualmente, el hecho de que los sindicatos, los empresarios y los grupos de interés quedaron prácticamente mimetizados en ambas estructuras partidistas (Alcántara, 2004: 282).

Ambos compartieron en buena parte de su vida organizativa el hecho de carecer “de filtros de reclutamiento, carreras estables, normas de seguridad” (Levitsky, 2003: 261). De ahí que los dirigentes del partido rara vez duraran en su encargo el periodo estipulado en los estatutos. En el caso del PRI es claro que los dirigentes nacionales salían o entraban al partido en virtud de la voluntad presidencial. En ambos casos, la corta duración de los dirigentes alude a la prevalencia de lo informal sobre lo formal.

Ambos partidos, igual compartieron el hecho de que “aunque el Congreso Nacional y el Consejo Nacional son formalmente las máximas autoridades del partido, nunca han sido asumidos como el último centro de decisión” (Levitsky, 2003: 263). En el caso del PJ fueron Perón y los peronistas aún después de 1980 quienes eclipsaron a dichos órganos; mientras que en el caso del PRI fue el presidente de la República en turno hasta la década de 1990. Nuevamente, en ambos casos prevaleció lo informal sobre lo formal.

De igual forma compartieron un proceso casi paralelo de debilitamiento del sector obrero en la toma de decisiones, así como en la obtención de candidaturas en el poder legislativo. Se trató del giro neoliberal en ambos partidos. En el PJ el gran cambio sucedió en 1989, mientras que en el PRI en 1990. Las redes de patronazgo peronistas restaron peso al sector laborista en el PJ; mientras que el movimiento territorial hizo lo propio en el PRI. También compartieron el giro neoliberal en la década de 1990 en el ejercicio de gobierno con Carlos Saúl Menem y Carlos Salinas de Gortari. Al mismo tiempo que las dirigencias y los opositores laboristas no contaron con los medios suficientes para hacer oír su voz contra dicho giro, ya sea porque en el caso del PJ algunos opositores fueron cooptados, o porque en el caso del PRI fueron destituidos (el caso de los gobernadores). Así pues, para el caso del PRI, este proceso se entrelazó con el conflicto entre los gobernadores y el Presidente.

Por lo anterior, el PJ podría ser comparado para intentar refutar o comprobar algunas hipótesis. Si bien en los orígenes del PJ (en aquel momento Partido Peronista) fue notoria la figura carismática del fundador, a diferencia del PRI donde fue más clara la institución presidencial, el resultado fue la centralización de poder, en el primer caso intemporal, mientras que en el segundo por un lapso de seis años. Guardando la enorme salvedad, es prudente observar si en el PJ los conflictos al interior del partido fueron el detonante de algún cambio. En ambos casos el conflicto se vio acompañado del giro neoliberal y ambos generaron escisiones importantes. En el caso del PRI, fue la ruptura entre los denominados tecnócratas y los políticos tradicionales la que dio origen al PRD. En el caso del PJ, la ruptura dio origen al Frente Grande. Es pertinente observar si eso detonó en algún cambio en la distribución de poder interno.

5.2 El caso del PAN

El caso de Acción Nacional, al igual que los otros partidos, proporcionó hallazgos interesantes que permitieron hipotetizar algunos aspectos de su vida interna, en aras de explicar casos de partidos similares, en este caso, los que integran la familia de partidos Demócrata Cristianos.

El PAN mostró claramente que cuando un partido surge gracias a un grupo compacto, la organización se encontrará a merced de una élite selecta. El PAN se configuró como un partido de minorías excelentes, en el cual las decisiones importantes culminaron en manos de los expertos; es decir, en una suerte de oligarquía o grupo compacto, debido a que dicha élite integró los órganos más importantes del partido: Comité Directivo Nacional/Comité Ejecutivo Nacional y Consejo Nacional (1940-1990). Así pues, una hipótesis extraída de este caso es la siguiente:

1. Si en la génesis se presenta la existencia de una élite reducida, el partido tendrá menos oportunidad de fomentar la democracia interna, ya que estará subordinado a dicha élite en virtud de su carácter selecto (1940-1990).

Sin duda, lo anterior dejó una huella importante en el panismo, siendo la década de 1990 aquella en que comenzaron los intentos de parte de la élite subnacional por ganar mayor peso en las decisiones internas. Así pues, como se planteó en el primer capítulo, uno de los posibles generadores de cambio son los conflictos intrapartidarios, así como los resultados electorales. El caso del PAN no fue la excepción, ya que se presentaron ambos.

El cambio intrapartidario en el PAN tuvo como punto culminante un triunfo electoral, no una derrota como en el caso del PRI. Empero, similar al PRI, estuvo antecedido de un conflicto interno entre la élite subnacional y la nacional. El final de la década de 1980 y los inicios de la década de 1990 trajeron al PAN triunfos electorales en los estados, con lo cual los poderes estatales comenzaron a pedir mayor peso en las decisiones del PAN, en virtud de que ellos ganaban elecciones. Así pues, fueron varios los episodios de la pugna entre la élite nacional y los poderes estatales, impactando los procesos de selección de dirigencia (1993 - 1996), así como la selección del candidato presidencial en menor medida (1994). Sin embargo, el triunfo del PAN en la Presidencia de la República aportó un ingrediente antes no considerado: el controlar el poder ejecutivo. Lo anterior significó que el PAN asumió una nueva realidad: la de ser partido en el gobierno, primero a nivel estatal y luego nacional. Por ende:

2. Los conflictos por modificar las relaciones internas de poder pueden estar incentivados por triunfos electorales previos en la escala subnacional (1990-1996).
3. Los triunfos electorales, que impliquen transitar de partido de oposición a partido en el gobierno, pueden variar la distribución de poder interna (2000-2012).

Ahora bien, los conflictos entre las élites subnacional y nacional, y, después, el triunfo electoral del año 2000, obligaron a que el PAN tomara cartas en el asunto en aras de sobrevivir organizativamente a una nueva condición: ser partido de gobierno a nivel federal. Así pues, primero se proporcionó mayor peso a los poderes estatales en el Consejo Nacional (1992); posteriormente, se incluyó a actores vinculados a la Presidencia de la República en el CEN y el Consejo Nacional. Lo anterior fue muestra de las decisiones que tomó el PAN con el objetivo de sortear su nueva condición. Las decisiones que se tomaron

estuvieron encaminadas a sobrevivir organizativamente, así como a evitar desgastes innecesarios (tal como los primeros años del sexenio de Fox).

4. El cambio intrapartidario, antecedido de triunfos electorales, podrá variar la (ausencia de) democracia interna. Lo anterior provocó que se otorgaron mayores espacios de poder a quienes obtuvieron los triunfos (poderes estatales y Presidencia de la República) en aras de tener relaciones acordes a su nueva condición: ser partido gobernante a nivel federal.

Así pues, el caso del PAN muestra algunas hipótesis que podrían ser comprobadas o refutadas al analizar la historia organizativa de otros partidos políticos similares. Nuevamente, la pregunta que emerge es: ¿con quién podrían corroborarse o refutarse dichas hipótesis? En este sentido, el trabajo de Mainwaring y Scully (2010) es un esfuerzo comparativo en el cual se asocia al PAN con la familia ideológica de la democracia cristiana. Empero, no es un trabajo que se enfoque en la vida interna de dichas organizaciones. Y es que, antes bien, se centraron con mayor énfasis en sus diferencias y en la diversidad de estrategias, asimilación de la ideología y liderazgos, así como en su conducta en regímenes autoritarios, y su papel en los procesos de transición en América Latina.

Pese a esto, existen algunas similitudes entre el PAN y algunos partidos de dicha familia ideológica. Por ejemplo, algunos partidos surgieron entre 1938 y 1946, como es el caso del PAN (1939), la Falange Nacional Chilena (1938), el Partido Demócrata Cristiano de Brasil (1945) y el Comité de Organización Política Electoral Independiente (COPEI) venezolano (1946). Ahora bien, los casos del PAN y del COPEI venezolano compartieron el hecho de haber surgido bajo un gobierno de centro-izquierda. Igual se asemejaron en no ser creaciones oficiales de la Iglesia. Sin embargo, a diferencia de sus pares venezolanos, el PAN se inclinó más hacia el liberalismo económico, hecho que permite comprender su postura favorable a la privatización de activos estatales.¹⁶⁴

¹⁶⁴ De hecho, afirman que dadas las divergencias ideológicas entre los partidos demócratacristianos “es difícil identificar un núcleo ideológico que los una. Hay una mayor variación entre los partidos demócratacristianos latinoamericanos que entre los de Europa Occidental” (Mainwaring y Scully, 2010a: 85). Si bien iniciaron

El trabajo de Crisp, Levine y Molina (2012) resalta que la COPEI se configuró como un partido centralizado en la selección de candidatos, depositando el poder de decisión en la élite del partido. Cuando existió acuerdo no hubo la necesidad de elecciones. Cuando se celebraron elecciones, éstas se dirimieron en una Convención Nacional o, incluso, en una elección primaria. Si bien existió centralización, también resaltó el peso de Rafael Caldera de 1958 hasta 1988, ya fuera como candidato presidencial (1958, 1963, 1968, 1983) o interfiriendo en la selección (1973). Esto marcó una gran diferencia con el PAN que no padeció un liderazgo tan centralizado y duradero.

Mainwaring (2010) subraya que algunos partidos demócratacristianos estuvieron envueltos en un espíritu moralista. Es famoso el objetivo del PAN, en sus primeros pasos organizativos, sobre “crear ciudadanos”, así como desprestigiar a ciertos liderazgos por pragmáticos, oportunistas y ambiciosos de poder. La COPEI de Venezuela en sus primeros años de vida asumió un objetivo similar. Otro rasgo similar es que con el paso del tiempo estos partidos se volvieron más pragmáticos y menos ideológicos e idealistas. Por ejemplo, a partir de 1958, el COPEI comenzó a acordar alianzas pragmáticas. En el caso del PAN, con la llegada de su éxito electoral en la década de 1980, tendió a aumentar su pragmatismo. En este sentido, no es gratuito que en 1990 el panismo decidió aliarse al gobierno en turno.

Huneus (2010) estudió al Partido Demócrata Cristiano Chileno (PDC) y con base en su lectura resaltó las siguientes similitudes con Acción Nacional: El PDC no era un partido católico como tal, además estuvo notablemente cohesionado y unido (el partido chileno superó sus crisis de 1969 y 1971). El PAN igualmente fue un partido cohesionado en su génesis, logrando superar la salida de los jóvenes católicos en 1962 y la polarización de 1976. Además, en ambos casos los líderes del partido mostraron una gran disciplina. En el caso de la Falange Nacional, antecedente del PDC, su lento desarrollo permitió “construir un liderazgo central muy unificado, para formular propuestas programáticas sólidas y establecer bases organizativas pequeñas, pero muy activas, en diferentes provincias. Durante 15 años la Falange fue un partido pequeño. No pudo ganar más de 4% de votos” (Huneus, 2010: 184). Similar a ello, el PAN fue un partido que durante largo

con una inspiración doctrinal similar, desde el inicio difirieron en los puntos de vista ideológico y programático, evolucionando a direcciones diferentes.

tiempo no logró crecer, debido al sistema electoral y de partidos adversos; empero, lo anterior le ayudó a construir una élite compacta. Finalmente, los militantes de la Falange gozaron de un prestigio social significativo, formando una minoría selecta: “sólo un puñado de hombres constituía la directiva del partido” (Huneeus, 2010: 187). Así, también el PAN surgió con hombres de prestigio, ex rectores, profesionistas, universitarios, lo cual a la larga proporcionó un toque de minoría excelente a la dirigencia del partido. Finalmente, el trabajo de Walker (2010) mostró que el paso del PDC por el gobierno nacional lo condujo a una crisis interna, fruto de que los intereses de los grupos internos no eran ya ideológicos, sino pragmáticos, concentrándose principalmente en la búsqueda del poder. Algo similar sufrió el PAN luego de ocupar la Presidencia por dos sexenios, ya que los conflictos recientes entre grupos ligados a Felipe Calderón y sus contrincantes han generado una fuerte crisis al interior de Acción Nacional.

Así pues, los casos del COPEI y el PDC son comparables con el PAN por diversas razones. En cuanto a la COPEI, tuvo similitudes con el PAN en el énfasis moral de su génesis, así como en su giro pragmático en aras de ganar elecciones. Aunque la centralización de poder, en el caso venezolano se dio en un líder carismático, en el PAN fue en una élite. El caso del PDC tiene mayores semejanzas con el PAN, debido a su composición originaria selecta que detonó en una élite compacta, así como en su habilidad de sortear crisis internas, debido a su enorme estabilidad interna. Valdría la pena indagar si el origen del PDC como un partido con gente de prestigio abonó en la construcción de un partido de élites y, sobre todo, si lo anterior varió una vez que asumieron el gobierno nacional. Es decir, si esto orilló a un cambio en la centralización de poder, tal como en el caso del PAN.

Otros partidos con los cuales podría compararse el PAN son el Partido Demócrata Cristiano Salvadoreño, el Partido Social de Unidad Nacional (Colombia) y la Unión Demócrata Independiente (Chile). Los dos primeros por pertenecer a la familia demócrata cristiana, y el último por ser un partido que posee una alta centralización del liderazgo, acompañado de una estructura descentralizada, pero jerárquica (Luna y Rovira, 2011). Esto, es, se trata de un partido en que las élites subnacionales tienen mucho peso, similar al PAN en la actualidad.

5.3 El caso del PRD

El caso del PRD mostró que en un partido que surgió de la mano de un liderazgo carismático que cimentó a los diversos grupos, tanto el partido como los grupos en su etapa inicial estuvieron subordinados al carisma. Aunque ello no significó la desaparición de los grupos internos. Es claro que en la primera etapa el PRD se subordinó al liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas, el cual influyó en diversos procesos internos, tales como la designación de dirigentes nacionales (1990-1996), al tiempo que encarnó la candidatura presidencial (1994 y 2000). Así pues, una hipótesis extraída de este caso es la siguiente:

1. Si en la génesis del partido se presenta un liderazgo carismático, el partido tendrá menos oportunidad de contituirse democráticamente, ya que estará subordinado a dicho liderazgo, formal o informalmente (1989-1999).

Sin duda, la huella del carisma fue clara en la primera etapa; sin embargo, los grupos internos ganaron fuerza en dicha etapa, lo cual les permitió más adelante extirpar al carisma. Para ello, primero tuvo que acontecer un enfrentamiento entre el líder carismático y las fracciones que se vio potencializado por la derrota electoral del año 2000. Por ende, como se planteó en el primer capítulo, uno de los posibles generadores de cambio son los conflictos intrapartidarios, así como los resultados electorales. El caso del PRD no fue la excepción.

A diferencia del PAN y el PRI, el cambio intrapartidario en el PRD tuvo como punto culminante un conflicto interno, antecedido de una derrota electoral. El año 2000 fue fundamental en la vida del PRD, debido a que fue el momento en que el liderazgo de Cárdenas no logró obtener réditos electorales bien visualizados por las fracciones. Los grupos internos, entonces fortalecidos, no vieron con buenos ojos que Cárdenas obtuviera menor votación que los candidatos a diputados y senadores. Por lo cual decidieron extirpar al líder carismático, hecho que detonó un conflicto interno que trascendió en consejos (2001) y congresos nacionales (2002 y 2004). Así pues:

2. Una derrota electoral, que suponga retrocesos importantes, puede variar las relaciones de poder al interior del partido y con ello la distribución de poder (2000).
3. Los conflictos dentro de un partido pueden detonar el cambio, siempre y cuando alteren las relaciones reales de poder intrapartidario (2001-2004).

Ahora bien, la derrota del año 2000, así como los conflictos intrapartidarios en el PRD pusieron en jaque al partido, el cual tuvo que optar por sobrevivir organizativamente. Se trató de tomar decisiones en aras de sobrevivir organizativamente. Cárdenas ya no proveía al partido de los votos necesarios, de acuerdo al cálculo de las fracciones. Por ende, los grupos, previa pugna interna, decidieron extirpar al líder carismático y volcar su apoyo a un nuevo liderazgo, al cual, dicho sea de paso, no le dejaron todas las decisiones del partido, antes bien lo usaron instrumentalmente, es decir, como un imán atrapa votos. Por ende:

4. El cambio intrapartidario en cuanto a la democracia interna, antecedido de una derrota electoral que haga clara la necesidad de obtener mayores réditos electorales, hará optar por aferrarse a la o las figuras que provean buenos resultados, en aras de sobrevivir organizativamente (2002-2012).

Así pues, el caso del PRD mostró algunas hipótesis generales que podrían ser comprobadas o refutadas al analizar la historia organizativa de otros partidos políticos. Por tercera vez, la pregunta que surge es: ¿con quién podrían corroborarse o refutarse dichas hipótesis? Una idea sugerente es la de indagar dentro de la familia ideológica de izquierda. Ahora bien, dentro de dicha familia existe un partido con similitudes relevantes respecto al PRD.

Los trabajos de Vivero (2006) y Abal (1998) resaltan diversas similitudes entre el PRD y el Frente Grande (después FREPASO). Ambas organizaciones compartieron los siguientes rasgos. Las dos organizaciones surgieron de desprendimientos de grandes partidos nacional-populares como fueron el PRI y el PJ, respectivamente. Ambos lo hicieron atados a un discurso de exigencia sobre la recuperación de los principios, al mismo tiempo criticaron la política económica neoliberal y la ausencia de democracia interna. Una

diferencia entre ambas fue que la rebelión en el PJ se realizó por cuadros intermedios y la del PRI fue la escisión más importante de su historia.

Las dos organizaciones decidieron reunirse a raíz de un resultado electoral. El PRD lo hizo teniendo como antecedente al FDN y su escasa capacidad de impugnar y revertir el resultado de la elección de 1988; el FG lo hizo luego de la elección de 1991 a raíz de la fragmentación del voto entre grupos izquierdistas y el auge del PJ.

Ambas se nutrieron de grupos provenientes de la izquierda tradicional y tuvieron “una clara tendencia al liderazgo carismático con uno o dos dirigentes cuya popularidad supera con creces los límites partidarios” (Abal, 1998: 91). En el PRD con Cárdenas, en el FG con Carlos “Cacho” Álvarez y Pino Solanas, aunque a la larga prevaleció el primero orillando a la salida del segundo en 1994.

Luego de la escisión del PJ y de algunos encuentros, se gestó el Frente por un País Solidario (FREPASO), al cual se sumó, además del FG, el liderazgo de José Bordón y otros partidos menores. La candidatura presidencial se disputó entre Álvarez y Bordón, triunfando el segundo. Menem ganó la elección dejando atrás a Bordón. Posteriormente, vino el ascenso del liderazgo de Graciela Fernández Mejjide, al tiempo que Bordón decidió salir del FREPASO debido a que no logró imponer un candidato a intendente de Buenos Aires en 1995. Lo anterior fue un signo de que el liderazgo carismático no pudo tomar las decisiones en solitario, sino que ahora serían los grupos integrantes del FREPASO quienes lo harían. Tan es así que en diciembre de 1996 se realizó el Primer Plenario Nacional del FREPASO, en la cual se decidió conformar una confederación de partidos y nombrar una Junta Confederal Nacional compuesta por los representantes de los siete partidos que lo formaron. Es decir, quienes mandan ahora son los grupos políticos preexistentes.

Así pues, los casos del Frente Grande/FREPASO son posiblemente comparables con el PRD por diversas razones. El origen, la preeminencia en cierto momento de su vida de un líder carismático, la existencia de diversas organizaciones previamente existentes, así como la actual dirección en donde dichos grupos son quienes toman las decisiones. Valdría la pena indagar si el origen del Frente Grande/FREPASO con líder carismático y grupos incluidos devino en una centralización de poder favorable al primero, que, posteriormente, se decantó a favor de los segundos y, sobre todo, averiguar si la causa de dicho cambio fue la debacle electoral del liderazgo.

Ahora bien, con base en las hipótesis extraídas de los casos, ¿será posible extraer cuestiones más generales? La respuesta es afirmativa. Veamos cuatro hipótesis generales que valdría la pena comprobar en partidos de reciente creación e, incluso, en la génesis y cambio de partidos existentes. Es decir, no necesariamente se trata de hipótesis aplicables a familias ideológicas (izquierdas y/o demócrata cristianos) o condición gobernante (partidos dominantes).

5.4 El origen de los partidos

El origen es un momento fundamental para el derrotero de los partidos políticos. La presente investigación parte de dicho supuesto, sostenido en su momento por Panebianco y Duverger quienes plantearon que la génesis dejaba rastros a la distancia. Ambos también sostuvieron que la articulación de actores originarios daba lugar a cierta estabilidad en sus procedimientos. Se trata del *path dependence* que la presente investigación resaltó bajo el nombre de tendencia organizacional inicial. Así pues, tomando en cuenta la presencia de los actores originarios en los casos de estudio, así como su peso en la articulación que detonó en estabilidad, se plantean las siguientes hipótesis:

1. Si en la génesis partidaria la instancia patrocinadora o un liderazgo carismático se apropian de la toma de decisiones iniciales, formal o informalmente, es menos probable que impere la democracia interna. Así pues, es probable que el poder se concentre y es factible que, en ambos casos, el mando sea informal, debido a que el personalismo y la existencia de una institución patrocinadora son contrarios al cumplimiento de reglas.
2. Si en el origen tenemos un grupo compacto que delinea los primeros pasos organizativos, es menos probable que rija la democracia interna, ya que el poder se concentrará en pocas manos y es probable que el mando sea formal o informal.

Los casos del PRI y el PRD se relacionan con la hipótesis 1. Pese a que existen importantes diferencias entre la evidencia empírica que proporcionaron los casos del PRD y PRI; en ambos casos el resultado final comparte una similitud: una persona toma las

decisiones en detrimento de los demás sin que sea necesario ocupar un cargo formal en la jerarquía partidaria.

Las diferencias estriban en que en el caso del PRI y el presidente de República, se debe guardar la salvedad de que se trató de una institución, antes que una persona en el gobierno de forma intemporal; la autonomía sexenal supuso que el titular del poder ejecutivo impregnó casi todos los aspectos de la vida política mexicana (1946-1994), incluido el PRI pese a no tener un cargo formal en su interior, aunque sólo durante su mandato (seis años). Tomando en cuenta lo anterior, dicha hipótesis podría indagarse en partidos dominantes en el mundo. El caso del Partido Socialdemócrata Sueco (SAP, por sus siglas en sueco) con estrecha relación con los trabajadores podría dar mucha luz al respecto (Krauss y Pierre, 1991; Esping-Andersen, 1991).

En el caso del PRD se trató de un partido en que el líder carismático y los grupos se conjuntaron en la génesis, aunque los segundos quedaron subordinados al primero en virtud del poderío electoral con que emergió Cárdenas de 1988, algo nunca antes visto en las filas de la izquierda política en México. Ese resultado electoral dio predominio al líder carismático, aun sin ocupar una posición formal en el partido (1993-1999). Hoy día el caso del Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA) podría asemejarse, debido a que el liderazgo de Andrés Manuel López Obrador emergió con una votación superior al 30%, en una elección presidencial anterior al surgimiento del partido. Sin duda, eso lo colocará por encima de cualquier grupo interno en la toma de decisiones.

En cuanto a la hipótesis 2, la reunión de un grupo selecto de individuos fue la que dio origen al PAN. En la génesis los profesionistas fueron el principal componente de la organización, lo cual se materializó en la jerarquía al interior del partido. Dicho en pocas palabras, siguiendo la idea de que los mejores tomaran las decisiones. Algo similar ha ocurrido con otros partidos demócrata cristianos, que han puesto énfasis en su integración jerárquica y selecta; tal es el caso del PDC chileno (Howkins, 2010).

Ahora bien, ¿lo anterior es exclusivo de partidos de derecha? La respuesta es negativa, debido a que si atendemos a lo dicho por Michels, en los partidos de izquierda igual puede darse el fenómeno de que un grupo compacto tome las decisiones. Es decir, la ideología es independiente de la centralización del poder. Si bien la extracción social se presupone diferente, el resultado es similar: un grupo pequeño toma las decisiones. Así

pues, podría ser prudente observar en la actualidad la génesis de partidos de izquierda minoritarios y tratar de ubicar el predominio de grupo selectos que lentamente se alejan de la base.

5.5. El cambio intrapartidario

Ahora bien, si queremos observar la realidad actual de los partidos en términos de su democracia interna, el origen es un momento fundamental, pero no suficiente para comprender tal situación; debido a que los partidos pueden sufrir crisis internas, derrotas electorales o reformas que podrían variar su vida interna. Así pues, la literatura politológica sobre el cambio ha descrito algunos factores endógenos y exógenos de la transformación política.¹⁶⁵ Dentro de los primeros se encuentran los conflictos intrapartidarios, así como las acciones de la dirigencia por legitimarse ante la ciudadanía o para debilitar actores internos. En los segundos destacan los virtuales cambios desencadenados por una reforma electoral, la presencia o ausencia de un contexto democrático, así como un resultado electoral favorable o adverso. Así pues, tomando en cuenta los factores de cambio presentes en los casos, se plantea la siguiente hipótesis:

3. En presencia de conflictos internos y resultados electorales (favorables o desfavorables) importantes, es posible que se genere un cambio en torno a la democracia interna. Así pues, tanto conflictos intrapartidarios como resultados electorales son los predictores más relevantes del cambio en torno a la democracia intrapartidaria.

Los partidos políticos juegan en diversas arenas, muchas de las cuales les generan retos importantes. Por ejemplo, sistemas electorales que exigen porcentajes para mantener el registro o que demandan un número de militantes por partido; padecer los vaivenes de las

¹⁶⁵ Sobre si dichos cambios implican o no una refundación del partido, se trata de una cuestión que debe ser analizada y verificada, ya que como se mencionó en el primer capítulo el tema de la democracia interna se incluye en, pero no abarca, discusiones sobre institucionalización o, en este caso, refundación de la organización.

estrategias de sus dirigentes para conseguir votos durante procesos electorales; así como el tipo de contexto en el que se encuentran, sea democrático o no.

Empero, los casos del PRD, PAN y PRI mostraron que los cambios institucionales, la intencionalidad y el contexto no alentaron el cambio, sino que reforzaron la huella originaria o bien no impactaron en todas las dimensiones del estudio. Para muestra el caso del PAN. Las reformas electorales en 1946 alentaron las estructuras nacionales y centralizadas de los partidos, muy acorde con la realidad interna del PAN y el PRI en esa época. Las reformas electorales de 1963 y 1977, en mayor o menor medida, alentaron la búsqueda de votos de parte del PAN, pero no variaron su tendencia centralizada. Antes bien, a la larga alentaron que los poderes estatales obtuvieran triunfos importantes que los enfrentaron con el centro hasta la década de 1990. En cuanto a la intencionalidad, si bien en 1999 y 2005 el PAN imitó a otros partidos para legitimarse ante la ciudadanía, dicha decisión no permeó otras instancias, tales como la selección de dirigencia nacional. Pese a esto, no es despreciable que la militancia elija a su candidato presidencial.

Así pues, es claro que en los estudios de caso los resultados electorales y los conflictos intrapartidarios fueron los factores más relevantes. Habiendo tres posibilidades. El caso del PAN en que inicialmente acontecieron enfrentamientos entre el centro y la periferia y posteriormente el triunfo por la Presidencia de la República, todo esto varió la tendencia de élite nacional a una en que los poderes estatales, el Presidente en turno (hasta 2012) y el CEN tomaron la mayoría de las decisiones.

El caso del PRI en que inicialmente sucedieron enfrentamientos entre los gobernadores y el Presidente. Luego vino la derrota del PRI en la Presidencia de la República que varió la tendencia con líder dominante a una en que los gobernadores y el CEN concentraron las principales decisiones (2000-2012).

El caso del PRD en que la tercera y última derrota de Cuauhtémoc Cárdenas en una elección presidencial, y segunda con el sol azteca, provocó un conflicto intrapartidario que varió la tendencia con líder dominante a una dominada por los grupos (2002-2012).

En los tres casos, en mayor o menor medida, gracias a la confluencia entre resultado electoral y conflicto intrapartidario, la tendencia se movió hacia una mayor distribución de poder. Así pues, vale la pena observar si los resultados electorales provocaron o estuvieron precedidos por conflictos electorales y, sobre todo, si esto varió la democracia interna de

los partidos que tienen el poder nacional o que lo obtienen. El caso del PJ argentino podría ser buen ejemplo de un partido que perdió el poder, el caso del PSD de Chile sobre un partido que lo obtuvo. Valdría la pena observar si hay conflictos intrapartidarios importantes aparejados al resultado electoral que ayudaron a variar la tendencia organizacional de dichos casos.

5.6. La supervivencia organizativa

Los partidos políticos, en tanto organizaciones que quieren detentar puestos de representación, buscan ganar elecciones. Una tradición muy importante de estudios organizativos plantea que para ser eficientes deben ser menos democráticos (Michels, 1983). Así, para poseer adaptabilidad al ambiente se requiere de menor conflicto interno. Pero los partidos actuales no suelen ser tan mecánicos; por ende, es pertinente observar que frente a un resultado electoral importante los partidos tiendan a tomar decisiones que les permitan sobrevivir organizativamente, por extrañas o cercanas que parezcan al ideal democrático, ya que de lo que se trata es de sobrevivir organizativamente, de obtener votos. Así pues, tomando en cuenta que los partidos buscan votos, cargos y/o políticas (Wollinetz, 2007), y que para ello deben tomar decisiones, que permitan solventar problemas o nuevos retos fruto de resultados electorales, se plantea la siguiente hipótesis:

4. Ante un resultado electoral importante, adverso o favorable, los centros de poder existentes tomarán decisiones que permitan sobrevivir organizativamente.

La evidencia empírica de los casos estudiados muestra lo siguiente. En el caso del PRI, su tortuosa década de 1990 culminó con la pérdida de la Presidencia de la República. Empero, la adaptabilidad que llegó a su climax luego del año 2000 tuvo como antecedente la entrega del poder estatal a los gobernadores. Esta decisión estuvo marcada por las intenciones de sobrevivir organizativamente, es decir, que en aras de no perder los gobiernos estatales se optó por entregarlos por completo a los gobernadores, aunque ello supuso que el presidente de la República perdió poder frente a ellos. Luego del año 2000, el PRI se aferró a los centros de poder que aun mantenía (gobernadores y CEN), en una

muestra más de su gran adaptabilidad a nuevas realidades (ser partido de oposición a nivel nacional).

En el caso del PAN, su excelente década electoral de 1990 culminó con la obtención de la Presidencia de la República. No obstante, su proceso de adaptabilidad procedió de tiempo atrás. Precisamente en la década de 1990, ante los triunfos electorales, los poderes subnacionales comenzaron a exigir y ganar mayor peso en las decisiones del partido. Fue una década de enfrentamientos entre el centro y la periferia que, una vez que el PAN obtuvo la Presidencia de la República, dio como resultado un partido en que los tomadores de decisiones fueron varios actores, y no una minoría como antaño, ya que tanto los poderes subnacionales como el CEN y el presidente de México tuvieron peso en las decisiones. Con ello, poco a poco, el PAN logró mostrar la adaptabilidad que exigió su nueva realidad, ser partido gobernante, tanto a nivel estatal (1990-2000) como a nivel nacional (2000-2012).

Mientras que en el PRD, los triunfos de 1997 y 1998 condujeron a una especie de profesionalización, no del partido, pero sí de las corrientes que ganaron poco a poco mayor peso en las decisiones (tal como integrar órganos electorales internos en 1999). El PRD surge en 1989 y los grupos que le dan origen se posicionaron detrás de Cuauhtémoc Cárdenas, debido a su poder para conseguir votos, o dicho de otra forma, a su atractivo electoral ante la ciudadanía. Empero, en 1994 Cárdenas no obtuvo el resultado electoral esperado, pese a ello logró más votos que los candidatos a diputados federales y senadores, con lo cual continuó siendo atractivo para los grupos internos. En 1997 logró el gobierno del Distrito Federal y eso acrecentó las expectativas de los grupos internos que ante el resultado electoral logrado en el año 2000 (menor al de los candidatos a diputados federales y senadores), optaron por extirpar a Cárdenas y aferrarse a un nuevo imán atrapa votos: López Obrador.

Así pues, los partidos tomaron decisiones que les permitieron adaptarse a nuevas realidades y con ello sobrevivir organizativamente. En los tres casos generaron mayor distribución de poder, por extraño que parezca. Por ende, es prudente indagar las decisiones que toman los partidos políticos luego de un resultado electoral importante en aras de sobrevivir organizativamente, tanto en partidos que asumen el gobierno nacional como en partidos que se vuelven opositores.

Ahora bien, todo lo dicho anteriormente debe ser comprobado en futuras investigaciones, ya sea comparando partidos semejantes o, como se trata con la última tanda de hipótesis, en partidos políticos sin importar su similitud, en tanto organizaciones. En este último caso se podría indagar, de igual forma, el ámbito subnacional.

5.7. Propuesta de medición

En este apartado corresponde observar la propuesta de medición que se realizó con base en los casos estudiados, dicho aporte tiene la intención, al igual que el anterior, de servir de base para futuras investigaciones de carácter explicativo. Así pues, corresponde afinar en el presente apartado las dimensiones e indicadores de la democracia interna para tener un instrumental capaz de medir y plantear en qué circunstancias estamos frente a un partido democrático y en cuáles no.

Antes de plantear la propuesta de medición propia, es pertinente mostrar una propuesta existente, con el afán de clarificar las diferencias asumidas en nuestra investigación, así como su amplitud. En su trabajo titulado *¿Qué es la democracia interna? Una propuesta de redefinición conceptual*, Flavia Freidenberg plantea una propuesta de medición anclada en la democracia procedimental, por ende, entiende a la democracia como “un procedimiento a partir del cual los militantes participan en la formación de las decisiones del partido y, para hacerlo, utilizan mecanismos competitivos (electivos)” (2009a: 297). Así pues, no concibe a la democracia interna como un concepto multidimensional, sino como un concepto en el cual existe un único dominio que prevalece sobre los demás. Lo anterior puede ser medido en un continuo aplicable en cada proceso que se quiera evaluar al interior de un partido, por ejemplo selección de dirigentes, candidatos presidenciales, definición de programas de campaña o políticas, así como rendición de cuentas interna. La autora plantea que la democracia interna es una característica de tales dimensiones y no a la inversa. Así, la incertidumbre en la toma de decisiones es lo que “hace más democrático a un proceso de elaboración y definición de una decisión”. Por lo cual, ante “altos niveles de incertidumbre, de competencia y competitividad e incluso de conflictividad” estaríamos ante casos democráticos (2009a: 288). Sin embargo, la autora no hace una escala concreta que permita apreciar mejor su

propuesta de medición. Ahora bien, usando su razonamiento podríamos proponer la siguiente medición, tomando en cuenta las dimensiones planteadas por ella:

Cuadro 14. Propuesta de medición competitiva

Dimensiones	Democrático		No democráticos	
	Selección de dirigentes y candidatos	Los procesos internos tienen más de dos contendientes, en tanto que el proceso de elección se encuentra inmerso en la incertidumbre fruto de que dos o más contendientes pueden triunfar. Además, el resultado final tiene un margen de diferencia muy cerrado (0 a 5%).	Elecciones donde el margen de diferencia entre el primer lugar y el o los demás contendientes supera el 15%.	Elecciones y/o procesos con más de un candidato, en que solamente uno puede obtener el triunfo (no existe incertidumbre).
Creación de programas o plataformas	La decisión pasa por varias instancias, lo cual supone que los representantes de la militancia (Congreso o Asamblea Nacional) intervienen en los temas y contenidos, junto a los órganos deliberativos (Consejo Nacional) que aprueban la propuesta.	La dirigencia (CEN) toma la decisión sin mediar con nadie, en vez de los representantes de la militancia. Lo cual sugiere poca discusión.	El líder, formal o informal, decide temas y contenidos, no los representantes de la militancia. Lo cual sugiere poca discusión.	La cara en el legislativo o gobierno toma la decisión en solitario, no los representantes de la militancia. Lo cual sugiere poca discusión.
Rendición de cuentas	Existe la posibilidad de remover dirigentes bajo ciertas causales, además que su mandato es fijo y no pueden perpetuarse en el poder (reelegirse).	La vigilancia y sanción recae en la dirigencia del partido (CEN). No hay control y vigilancia hacia ellos.	La vigilancia y sanción recae en el líder formal o informal del partido. No hay control y vigilancia hacia él.	La vigilancia y sanción recae en la cara legislativa o ejecutiva del partido. No hay control y vigilancia hacia ellos.

Fuente: Elaboración propia con base en Freidenberg 2009a.

Como puede apreciarse, en las dimensiones de análisis, se pone énfasis en dos aspectos fundamentales para la democracia procedimental-representativa: la existencia de elecciones competitivas y que los representantes tomen decisiones. Sin embargo, la militancia se desdibuja en la segunda y tercera dimensiones. Por lo anterior, en un intento por conciliar una visión procedimental como la de Freidenberg y una propuesta

participativa como la que asumió la presente investigación, se plantea la siguiente propuesta de medición que rescata la competencia y la participación como aspectos fundamentales de la democracia interna.

En la fase inicial de la presente investigación se planteó que la democracia interna es un concepto procesal, es decir, que intenta mostrar cómo opera el partido, no solamente las técnicas que adopta para realizar sus metas. Por lo anterior, se planteó que la democracia interna es la distribución de poder intrapartidario, lo cual se materializa cuando el partido adopta los criterios de participación, competencia, representación y control político. Por tanto, la democracia interna denota un rango de posibilidades según los cuales el poder estará más o menos distribuido. No obstante, habrá democracia interna cuando las relaciones entre los dirigentes y los dirigidos se materialicen en la toma de decisiones inclusivas y competitivas, en la existencia de órganos decisorios representativos, y en el control político por parte del militante hacia el dirigente.

Cuando se habló de las dimensiones, se planteó lo siguiente, sin dar una escala concreta al respecto. La participación ejemplificaría casos de un exclusivo grupo que toma las principales decisiones, hasta un extremo en que estaría la participación de toda la militancia. La competencia tendría que ver con la existencia de un solo contendiente hasta el caso extremo en que existe un alto grado de incertidumbre, dada la posibilidad de que dos o más contendientes triunfen. La representación podría ir de un extremo en que no hay representación de grupos y minorías, hasta uno en que la proporcionalidad existe. Por último, el control político incluiría casos de nula rendición de cuentas a la militancia y solamente hacia algún líder u órgano partidista, hasta una situación en que exista control político de la militancia a través de diversos mecanismos.

Con base en los casos estudiados quedó claro que existían preguntas importantes sin resolver, por ejemplo: ¿qué sucede con los puntos intermedios?, ¿en qué momento podemos decir que un partido es democrático y otro no? Por ende, con base en los casos y la evidencia empírica recabada es pertinente hacer una reformulación y profundización en dichas dimensiones e indicadores.

Cuadro 15. Dimensiones e indicadores democráticos y no democráticos

Participación ¿Quién o quiénes deciden?				
No democráticos		Democráticos		
No hay elección.	Líder o élite nacional (pocos) designan.	Eligen élites subnacionales.	Designa el Congreso Nacional (representantes).	Elige la militancia.
Competencia ¿Quién o quiénes pueden triunfar?				
Candidato único.	Un solo candidato con posibilidad de triunfo. Supera al segundo lugar con más de 15 %.	Incertidumbre antes de la elección.	Existe cierta incertidumbre en la elección (diferencia entre 5 y 15 % entre primer y segundo lugar).	Alta incertidumbre (0.1 a 5% de diferencia entre primer y segundo lugar).
Representación ¿Quién o quiénes integran el CEN?				
Líder, formal o informal, designa personas afines a él dentro del CEN.	Grupo selecto (menos de 100 personas) integra los órganos directivos de entre sus bases.	El grupo ganador integra al CEN al segundo lugar (Ejemplo: 60% ganador y 40% demás contendientes o planillas).	El CEN se integra por grupos y minorías con base en su fuerza mostrada en la elección de dirigencia anterior (Ejemplo: en presencia de cuatro contendientes cuyos porcentajes de votación fueron 35%, 10%, 25%, 30%, les corresponde el mismo porcentaje de espacios).	El CEN se integra proporcionalmente por los contendientes de la elección de dirigencia anterior, sin importar su votación obtenida (Ejemplo: en presencia de cuatro contendientes, 25% para cada uno).
Control político ¿Quién o quiénes castigan?				
El líder, formal o informal, o algún grupo selecto castiga y reelige a los dirigentes, no habiendo problema en que ellos ocupen dos o más cargos al mismo tiempo.	Un grupo selecto (menos de 100 personas) castiga y reelige, de entre sus filas, sin que exista problema por ocupar dos o más cargos.	Existe al menos uno de los siguientes mecanismos de control político: mandato fijo, no reelección o incompatibilidad de cargos.	Existe al menos dos de los siguientes mecanismos de control político: mandato fijo, no reelección o incompatibilidad de cargos.	Existen mandato fijo, no reelección e incompatibilidad de cargos para los dirigentes.

Fuente: Elaboración propia.

En torno a la participación, la pregunta es ¿quién o quiénes deciden seleccionar dirigentes nacionales y candidatos presidenciales? La evidencia empírica mostró casos en que la militancia eligió al dirigente nacional (PRD: 1996-2008), otros en que eligió al candidato presidencial (PAN: 1999 y 2005); pero, de igual forma, existen casos en que un grupo selecto eligió (PAN: 1940-década de 1980 cuando aun no se incluía a los poderes estatales en dicho consejo), o en que las élites subnacionales eligieron al candidato presidencial (PAN: década de 1990 en la cual los poderes estatales estaban incluidos en Consejo Nacional y Asamblea Nacional). El único caso no encontrado en la investigación fue aquel en que un dirigente eligió al candidato presidencial; empero, una cosa es cuántos deciden y otra muy diferente si hay posibilidades o no de que dos o más contendientes triunfen.

Retomando lo anteriormente dicho en torno a la competencia, la pregunta es ¿quién o quiénes pueden triunfar? La democracia procedimental-representativa, supone la posibilidad real de que dos o más contendientes triunfen. La investigación mostró casos en que existió candidato único en elección presidencial (PRI: 1946-1982; PAN: 1999), casos en los cuales existió más de un contendiente, por la candidatura presidencial, pero sin posibilidades de triunfar (PRI: 2012; PAN: 1952, 1982, 1987); casos en que existió incertidumbre antes de la elección (PRI: 2005); casos en los cuales la diferencia entre el primer y segundo lugar fue mayor a 5% y menor a 15% (PAN: 2012), así como casos en que la elección de candidato presidencial requirió de varias rondas de votación o tuvo bastante incertidumbre (PAN: 1957, 1964, 1969, 1976; PRD: 2012).

En torno a la representación, la pregunta es ¿quién o quiénes integran el CEN? La evidencia empírica mostró casos en que el líder nombró a los integrantes del CEN a través de listas que él mismo confeccionó (PRD: 1990); casos en los cuales un grupo selecto eligió de entre sus filas al CEN (PAN: 1939-década de 1970); casos en que el grupo ganador integró al grupo perdedor en el CEN (PAN: 1939-1987); casos en los cuales el CEN se integró de acuerdo con la fuerza de los contendientes (PRD: 1996-2011), el caso de proporcionalidad absoluta fue el único no encontrado.

En torno al control político, la pregunta es ¿quién o quiénes castigan? La evidencia mostró casos en que el líder informal removió dirigentes (PRI: 1946-1999), casos en los cuales el líder formal removió (PRD: 1993-1996), así como casos en que los grupos dentro

del partido removieron dirigentes (PRD: 2002-2012); casos en los cuales no existió mandato fijo, incompatibilidad de cargos ni se prohibió la reelección (PAN: 1939-1946; PRI: 1946-1960); casos en que solamente existió mandato fijo (PAN: 1946-2012; PRI: 1960-2001); casos los cuales existió mandato fijo y no reelección pero no se prohibió ocupar dos o más cargos al mismo tiempo (PRI-2001-2012); casos en que existió mandato fijo, se prohibió la reelección, así como tener dos o más cargos al mismo tiempo (PRD: 1990-2012).

Así pues, la presente propuesta de medición permite detectar diversos casos democráticos y no democráticos en virtud de lo que acontezca en cada partido. La medición podría realizarse en una sola dimensión, pero no debería perderse de vista que eso implica observar solamente un aspecto de varios que tienen que ver con la democracia interna.

5.8. Acercamiento a una tipología

En el presente apartado corresponde mostrar una tipología elaborada con una variable (formalidad/informalidad), que a lo largo del texto emergió discretamente y que en este momento proporciona claridad sobre cuatro posibles tipos de partidos, mismos que podríamos constatar en futuras investigaciones. De igual forma, la variable usada y los criterios incluidos (relación dirigente-militante en la toma de decisiones) en los tipos de partidos presentados pueden y deben ser mejorados en aras de conseguir tipos generales de partidos realmente existentes.

La tipología resalta dos aspectos que conviene explicar, para luego desarrollar lo conducente a los cuatro tipos de partidos que emergen de ella. En primera instancia el aspecto de la relación entre el militante y el dirigente, para efectos prácticos, se trata del asunto medular en cuanto a la democracia interna. No es gratuito que Michels (1983) y Ostrogorski (1982) mostraron al interior de los partidos cierta sujeción del militante al dirigente. Es decir, una prevalencia del dirigente sobre el militante en cuanto a la toma de decisiones.

Así pues, como ya se ha planteado líneas arriba, en el apartado sobre la medición de la democracia, pueden existir partidos democráticos y no democráticos. Por ende, los partidos democráticos, básicamente, se caracterizarán por mayor peso del militante en la

toma de decisiones (tomando en cuenta solamente la selección de dirigentes y candidatos presidenciales de aquí en adelante). Ahora bien, pueden existir tres tipos de peso del militante en las decisiones: a través de su voto personal, a través de sus representantes (Asamblea/Convención Nacional) o a través de los órganos deliberativos del partido (Consejo Nacional). Si bien los tres difieren en el acercamiento del militante a las decisiones, finalmente, los tres recaban en mayor o menor medida el sentido de la militancia en las decisiones. Es decir, los tres comparten que la toma de decisiones es abierta y que el poder está distribuido al interior del partido.

El segundo aspecto tiene que ver con el cumplimiento de las reglas, pudiendo ser formales e informales, lo cual ha sido calificado por Levitsky (2003) bajo el concepto de rutinización, es decir, la aceptación, la difusión y el seguimiento de reglas, formales o informales. Cabe aclarar que una rutinización informal no refiere debilidad partidaria como tradicionalmente se piensa. Antes bien, habla de las certezas que proporciona ese tipo de rutinización al militante y al dirigente en la toma de decisiones. Así pues, cruzando ambas variables, se plantea la siguiente tipología que se explica líneas abajo.

Cuadro 16. Tipología de partidos democráticos y no democráticos

	No democráticos	Democráticos
Rutinización	Toma de decisiones reducida	Toma de decisiones amplia
Formal	Partido elitista (I)	Partido de bases (III)
Informal	Partido personalista / Partido oficial (II)	Partido de representantes (IV)

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la casilla I se encuentran partidos cuyo seguimiento a las reglas es, en estricto sentido, formal; esto es, el seguimiento de reglas es la norma y difícilmente se suscitan problemas que no puedan solventarse con los estatutos de la organización. Por otro lado, son partidos que tienden a marcar el carácter elitista, es decir, las decisiones en pocas manos, en sus reglas formales y así lo aplican en la realidad. Por tanto, la relación entre el dirigente y el militante se balancea a favor de los primeros.¹⁶⁶

¹⁶⁶ En esta misma casilla se encuadrarían los partidos cuyas decisiones quedan en los dirigentes de subunidades, ya que la clasificación no se fundamenta en el número de militantes del partido, ya sean fracciones o corporaciones, ya que las decisiones siguen quedando en un grupo compacto, un grupo de dirigentes selecto que toma las decisiones en detrimento de la militancia. Así pues, estarían los casos del PRD (2002 a 2012) y del PRI (2000-2012), donde un grupo de dirigentes de fracciones y un conjunto de gobernantes denominado *sindicato de gobernadores*, toman las decisiones, respectivamente.

De los partidos analizados, el caso más similar a este tipo de partido es Acción Nacional hasta la década de 1990, un partido que desde su génesis se dotó de estatutos en que la centralización de la toma de decisiones fue la norma. Hecho que nadie objetó en su momento, motivado por la idea de que las decisiones debían ser tomadas por los mejores. Además, dichos estatutos sirvieron para sortear la gran mayoría de los conflictos, salvo el caso de 1976 cuando Acción Nacional no logró designar candidato presidencial, de ahí en fuera el partido pudo sortear otros conflictos a través de sus reglas formales, tal como la salida de los jóvenes católicos en la década de 1960 o la salida del Foro Democrático en la década de 1990.

Dentro de la casilla II se encuentran partidos cuyo seguimiento a las reglas es, en estricto sentido, informal; es decir, el seguimiento de prácticas, costumbres o reglas informales es la constante. En teoría lo anterior puede conducir a grandes problemas al interior del partido, o un consenso, dependiendo de qué tan concentrado esté el poder. En este caso sucede lo segundo, ya que el hecho de que el tomador de decisión sea una persona, dentro o fuera del partido, ocupando o no un cargo en la estructura partidaria, refiere a que dicha persona se encuentra por encima de cualquier actor intrapartidario, por lo cual reduce las posibilidades de conflictos internos importantes. Así pues, la relación dirigente-militante se balancea a favor del primero en virtud de su concentración de poder.

Así pues, aquí caben tres tipos de liderazgos que comparten el hecho de concentrar el poder de manera informal: el líder que desde la jefatura del partido toma la mayoría de decisiones, aun cuando el estatuto no lo faculte para ello; el líder que sin ocupar un cargo oficial decide la mayoría de asuntos importantes del partido; y el líder que estando al frente del gobierno es al mismo tiempo líder del partido al guardar para sí la mayoría de decisiones importantes del partido.

De los partidos analizados, el caso del PRD incluye las dos primeras posibilidades, ya que Cuauhtémoc Cárdenas, ocupando o no la dirigencia del partido, encarnó las directrices de dicho órgano político y tomó decisiones en solitario (1989-1999). Aunado a esto, el PRD fue un partido que desde su génesis incumplió sus propios estatutos, en exceso democráticos, con lo cual prefirió dar seguimiento a reglas informales según las cuales el líder carismático señaló, por ejemplo, al dirigente nacional, así como la relación del partido con el gobierno en turno. Pocas y casi nada importantes fueron las objeciones al respecto,

siendo liderazgos sin apoyo grupal los que se opusieron sin éxito alguno en este periodo. Ahora bien, dicho liderazgo no solamente proporcionó votos al partido y directrices, sino que también ayudó a cohesionar una amplia gama de grupos en su interior, fungiendo algunas veces como árbitro de disputas internas.

El caso del PRI se ubica en el tercer tipo de liderazgo, es decir, uno que estando al frente del gobierno es al mismo tiempo líder del partido al guardar para sí la mayoría de decisiones importantes del partido, tal es el caso de la selección de su sucesor, así como la remoción del dirigente nacional del partido (1946-1999). Se trató de un partido que no dio estricto seguimiento a sus estatutos, por consiguiente, las convenciones destinadas a nombrar candidato presidencial fueron instancias legitimadoras de decisiones tomadas previamente. Ligado a ello, los periodos de mandato del dirigente nacional pocas veces se cumplieron, debido a las remociones, atendiendo la coyuntura, que realizó el presidente de la República. Además, el PRI fue un partido en que los conflictos por las decisiones presidenciales no tuvieron lugar, gracias a la lealtad y disciplina enarboladas por la organización.

Dentro de la casilla III se encuentran partidos cuyo seguimiento a las reglas es, en estricto sentido, formal; esto es, lo que dicen sus estatutos es normalmente lo que ocurre en la práctica. Se trata de partidos que tienden a solucionar sus problemas con base en reglas formales, no con base en personalidades o liderazgos informales. Pero sobre todo se trata de partidos en los cuales el militante tiene un peso real en las decisiones del partido, ya sea a través de su participación directa o de los representantes que la militancia han electo con antelación, o a través de instancias deliberativas integradas por dirigentes en ámbitos subnacionales electos por la militancia. Así pues, el militante se encuentra presente en mayor o menor medida y su sentir se materializa directa o indirectamente.

Difícil es identificar un partido que se encuentre dentro de dicha casilla. El caso más cercano fue el de Acción Nacional del año 2000 al 2012. Un partido que dio entrada a diversos actores en su toma de decisiones, por ejemplo, la selección de dirigentes y el candidato presidencial. Siguiendo los estatutos y lo que acontece en los hechos, en el primer caso, tanto los ámbitos subnacionales como la dirigencia participaron; mientras que en el segundo caso la militancia eligió directamente. En ambos casos, directa o indirectamente, se encontró la militancia. Por otro lado, respecto a los conflictos internos,

pocos fueron los registrados en dicho periodo. No es gratuito que no existieran reclamaciones sobre los procesos electorales internos. Aunado a ello, los estatutos resolvieron diferendos sin ningún problema.

Dentro de la casilla IV se encuentran partidos cuyo seguimiento a las reglas es, en los hechos, informal; esto es, el seguimiento de prácticas y costumbres muy difundidas y aceptadas al interior de la organización. Son partidos cuyos decisores son más amplios que aquellos en que un líder en solitario toma las decisiones o aquellos en que un grupo compacto lo hace. Empero, no es la militancia quien decide directamente, normalmente son sus representantes. Así pues, pese a que en los estatutos la militancia tiene asegurada las decisiones, en los hechos los representantes asumen tal función. En cuanto a conflictos internos, normalmente estos se solventan a través de arreglos entre los representantes, no a través de las reglas formales. Ahora bien, dentro de esta casilla no se puede aportar evidencia empírica, por lo cual queda para futuras investigaciones encontrar un caso que se acerque a este tipo de partido.

Es evidente, que la presente tipología puede ser mejorada y ampliada al ingresar más variables; lo presentado aquí es un intento inicial de clarificar un tema importante (formalidad-informalidad) y ligarlo con la democracia interna.

Conclusiones generales

A continuación presento las implicaciones teóricas que tienen mis hallazgos en términos de los partidos políticos y la democracia interna. En primera instancia se mostrarán los principales hallazgos del trabajo, así como algunas líneas de investigación que se derivan del mismo. Para finalizar con un par de discusiones respecto al nexo entre partidos y democracia interna.

Recordando brevemente, las hipótesis que guiaron la presente investigación: (1) La democracia interna (o rasgos que existan de ella) en los partidos políticos en México es el resultado de la singularidad del origen y la articulación de los partidos. El origen deja una huella en los cambios posteriores en torno a la democracia interna. Por ende, en presencia, en el momento originario, de decisiones individuales o cupulares el partido será más proclive a adoptar tendencias organizacionales en las cuales la democracia interna sea inexistente, pues las decisiones recaerán en el líder o un grupo compacto (2). A la inversa, en presencia de decisiones colectivas, el partido será proclive a fomentar la democracia interna ya que las decisiones las tomarán en menor (élites subnacionales), o mayor medida (representantes y/o militancia) varios actores (3). Además, se planteó que la democratización de los partidos en México no es un proceso gradual y deliberado, sino la suma de interacciones entre retos internos y externos, en la cual la búsqueda de eficiencia es, sin duda, el aliciente más fuerte para transformarse (4). Con base en lo anterior se derivaron una serie de hipótesis particulares, acorde con cada partido político.

Por lo anterior, el siguiente paso del primer capítulo fue enfocarse en la ejemplificación del concepto democracia interna, así como sus dimensiones e indicadores, y cómo se liga con el origen y el desarrollo del partido (tomando en cuenta la posibilidad del cambio). Así pues, se optó por tomar un concepto no rígido de democracia interna que permitiera tener en cuenta diversas posibilidades, en tanto existen múltiples formas de representación. Aunado a ello, se planteó un concepto que permitiera comprender, que no explicar, el funcionamiento de un partido político y las diversas posibilidades que se pueden presentar en un continuo de casos democráticos y no democráticos.

Así, se planteó que la democracia interna es la distribución de poder intrapartidario. Es decir, la democracia interna puede definirse como una serie de reglas, formales e

informales, y, sobre todo, procesos que permiten la toma de decisiones colectivas, con lo cual distribuyen el poder intrapartidario, en tanto se presenten las dimensiones de participación, competencia, representación y control político. Así pues, se partió de la idea de que la democracia es fundamentalmente de carácter participativo. Por ende, la democracia interna denotará que las relaciones entre dirigentes y dirigidos se materializarán en la toma de decisiones inclusivas y competitivas, en la presencia de grupos y/o minorías en los órganos decisorios, y en el control político por parte del militante hacia el dirigente.

Una vez asumido lo anterior, la investigación construyó en el apartado teórico una propuesta de tipos ideales, denominados tendencias organizacionales, que denotaban la presencia o ausencia (en mayor o menor medida) de democracia interna. El objetivo de dichas tendencias fue ayudar a comprender *cómo opera* el partido, al mismo tiempo caracterizar la organización en su génesis y en la actualidad, así como observar el cambio que ha tenido lugar en su pasado reciente.

Así pues, los planteamientos a tomar en cuenta fueron los siguientes: 1) Luego del origen el partido 2) articula a los diversos actores, que se dan cita al inicio, lo cual detona en la estabilidad de las reglas y los procesos (*formales o informales*). 3) En presencia de lo anterior, estaremos ante una tendencia organizacional, lo cual permitirá identificar la presencia o ausencia de democracia interna. 4) Ahora bien, el partido, no logra estabilidad de una vez y para siempre, por lo cual queda abierta la posibilidad de cambio, dependiendo de algunos factores internos y externos.

Las cinco tendencias organizacionales no excluyentes ni exhaustivas, que muestran la distribución (o concentración) de poder, y, por ende, la (ausencia o presencia de) democracia interna son: partido con líder dominante y partido de élite nacional (casos no democráticos) y partido de élites ampliado, partido representativo y partido de militancia (casos democráticos). En los dos primeros el poder se concentra en pocas manos y en los tres últimos se distribuye en menor o mayor medida. Dichas tendencias más que encasillar estáticamente a los partidos, permitieron centrarnos en sus principales características: el origen, la articulación (que dio lugar a la tendencia organizacional), así como los derroteros del cambio en torno a la democracia interna.

Para lograr lo anterior, es decir, centrarnos en el origen y la huella organizativa (tendencia organizacional), se recurrió al *path dependence* que permitió resaltar el origen y

la estabilidad partidarias, aunque en una versión flexible del mismo que admitió considerar la posibilidad de un cambio, no unilineal ni tampoco abrupto, condicionado por las decisiones iniciales. Dicho cambio, se planteó, sería impulsado por diversos factores internos (lucha interna e intencionalidad de los dirigentes por ganar legitimidad) y externos (reforma al marco institucional, modificaciones del contexto y un resultado electoral favorable o adverso).

Siguiendo todo lo anterior, los *hallazgos* principales de la investigación fueron varios. Empero, lo primero que cabe resaltar es que, como se esperaba, las tendencias encontradas no fueron tipos puros presentes en la realidad, sino más bien híbridos. Pese a esto permitieron resaltar las principales características de los partidos políticos en México y su (presente o ausente) democracia interna.

En el caso del PRI, desde su génesis (PNR, PRM), tuvo una tendencia organizacional en que el líder (presidente de la República) dominó, por encima de los sectores, el partido y la militancia. Dicha tendencia prevaleció de 1946 a la década de 1990, ya que luego de las derrotas electorales de 1990, las asambleas nacionales de la misma década, los enfrentamientos entre el Presidente y los gobernadores y, finalmente, la pérdida de la Presidencia de la República; la tendencia organizacional dio un giro hacia una liderada por los gobernadores y el CEN del 2000 a 2012. Se trató de un cambio en virtud de la supervivencia organizativa, antes que un proceso de democratización dirigido desde el interior. Recientemente, el titular del Gobierno Federal ha intervenido en la selección de dirigente nacional; por lo cual, el reto actual del partido es justamente conciliar la posesión de la Presidencia con la toma de decisiones interna.

Mientras que en el caso del PAN, fruto de la génesis y del proceso articulador (1939), tuvo una tendencia organizacional en que el poder se centralizó en una élite nacional, gracias al énfasis en las jerarquías en el CEN, la Convención y el Consejo Nacional (1940-década de 1990). Sin embargo, a lo largo del tiempo fue dando mayor peso a los estados y, después, al gobierno, previos éxitos electorales y luchas internas. En la actualidad, la tendencia híbrida incluye diversos actores: las élites subnacional (estados), nacional (centro) y el Gobierno Federal (de 2000 a 2012). El cambio aconteció con el objetivo de adecuarse a nuevas realidades: ser partido en el gobierno. Sin duda, la derrota electoral de 2012 generó pugnas internas importantes, mismas que Acción Nacional no

había vivido hacia bastante tiempo. La conciliación de los actores internos es el reto actual del PAN.

En tanto que en el PRD, la organización optó por una tendencia organizacional, previas salida de la CD del Revolucionario Institucional y elección de 1988 con el FDN, dominada por un liderazgo (con grupos internos detrás de él), el cual tomó muchas decisiones en solitario de 1989 a 1999. Luego de la derrota electoral del año 2000 inició un conflicto entre los grupos internos y el líder carismático, el cual culminó en una nueva tendencia organizacional (2002-2012) donde la élite nacional, representada por los grupos internos, tomó la mayoría de decisiones y se sirvió del atractivo del líder carismático en turno para obtener votos. Por ende, el cambio fue una decisión de supervivencia organizativa optando por apoyar a quién redituó más votos y, por consiguiente, cargos. El reto actual del PRD estriba en sortear la ausencia de sus principales referentes políticos (Cuauhtémoc Cárdenas, Andrés Manuel López Obrador, Marcelo Ebrard, entre otros).

Así pues, los tres partidos han avanzado hacia una mayor distribución de poder, extirpando liderazgos en el caso del PRI y el PRD (hasta 2012), así como abriendo su juego interno a un mayor número de tomadores de decisiones en el caso del PAN. No obstante, los tres se encuentran distantes del caso ideal de una tendencia organizacional de militancia.

Otros hallazgos derivados de la investigación son aquellos que tienen que ver con relación entre formalidad e informalidad en el partido, la importancia del ambiente en la organización y su distribución o concentración de poder, así como el nexo entre la ideología y la democracia interna.

Sobre la relación entre formalidad e informalidad en los partidos estudiados emergió la coincidencia de que lo informal pesó, como una suerte de reglas que se conocen, aceptan y reproducen en la organización, en los casos del PRI (1946-1990) y el PRD (1989-1999). En ambos casos en algún momento la informalidad se materializó en la existencia de un líder que eclipsó a la organización, siendo la presencia de un “gran elector” el climax de ambos casos. Sin embargo, en el caso del PRI el seguimiento informal disminuyó con la pérdida de la Presidencia de la República, mientras que en el PRD se trasladó del líder carismático a los grupos internos. Ahora bien, el caso del PAN se caracterizó por el seguimiento a lo formal y es que en sus propios estatutos se materializó sin problema la centralización del poder (1940-1990).

Ligado a lo anterior, lo informal también emergió en el trabajo a través de los recursos de poder que desbalancearon la competencia interna. Se trata de cargos públicos (a nivel local, estatal o federal), alianzas, relaciones y amistades que dan un toque informal a la competencia interna por la toma de decisiones (selección de dirigentes, candidatos, etc). En este sentido, aliarse con algún gobernador, delegado o legislador, supone recursos de poder que se ponen en juego en cada proceso interno y que podrían variar el resultado de la misma. Se trata, pues, de aspectos a tomar en cuenta en el análisis de los procesos internos de toma de decisiones de los partidos políticos.

Un segundo aspecto a resaltar es el que tiene que ver con el peso de lo ambiental en la vida interna. En algunos casos se presentó en la génesis, en otros en procesos de cambio, empero, en los tres partidos alentó la unidad o permitió fortalecer tomadores de decisiones, fueran personalistas o colectivos. En el caso del PRI, durante la génesis del partido, la estabilidad del poder ejecutivo, así como la ausencia de competencia electoral, dieron holgura al presidente de la República en el manejo de la vida interna del partido. En tanto que en el PAN, lo ambiental resaltó a través de las reformas electorales de 1963 y 1977, las cuales abonaron a que Acción Nacional se abocará a la búsqueda del poder, logrando con ello mayor coherencia y estabilidad internas. Mientras que en el PRD lo ambiental, expresado por el resultado electoral del FDN, pesó al ayudar a configurar la unidad interna en torno a un líder carismático en la génesis.

Un tercer aspecto relevante es el nexo entre ideología defendida por el partido y democracia interna, relación que puede ser de correspondencia plena o no. En el caso del PRI mostró rasgos colectivistas acorde con su ideología en la existencia de decisiones de corte asambleísta (1946-1990), así como en el fortalecimiento del CPN (2000-2012). Empero, en el primer caso no existió correspondencia entre la ideología y las prácticas reales, ya que el presidente de la República usó las asambleas como instancias legitimadoras. En la segunda tendencia organizacional los gobernadores usaron al CPN de forma instrumental. En el caso del PAN, acorde con su ideología conservadora, existió correspondencia entre la ideología y la realidad, ya que el ascendente del dirigente sobre el militante materializado en las jerarquías y el énfasis en el orden fue la constante (1939-2012). En tanto que el PRD fue un caso en que no hubo correspondencia entre la ideología

y la realidad, ya que la lógica informal trastocó esa idea de democracia, en exceso, que impregnó los documentos básicos.

Así pues, tanto el tema de la prevalencia de lo formal o informal, el peso del ambiente en la vida interna, así como la ideología y su nexos con la democracia interna son relevantes para entender los derroteros de los partidos políticos, aunque no son definitorios de dicho derrotero.

Ahora bien, la intención de trascender a los casos condujo a la investigación a la presentación de un último capítulo en el cual se planteó la utilidad del trabajo con miras explicativas a futuro. Por ende, se realizaron tres ejercicios cuya finalidad fue apoyar investigaciones de carácter predictivo sobre la democracia interna de los partidos políticos.

En el primer caso se planteó la pertinencia de dos grupos de hipótesis falsables que podríamos comprobar o refutar en partidos políticos que comparten afinidades (ideológicas o de posición de gobierno, por ejemplo) y en partidos políticos en general. Por ende, las hipótesis planteadas sobre cada partido, referidas al momento de génesis, al potencializador del cambio, así como a la respuesta del partido, podrían comprobar o refutar con partidos afines a cada uno de ellos. En el caso del PRI con partidos dominantes, mientras el PAN con integrantes de la Democracia Cristiana en América Latina, en tanto que en el PRD con partidos de la izquierda latinoamericana.

Ahora bien, los tres partidos políticos mexicanos tuvieron recurrencias que permitieron plantear hipótesis generales que podrían ser corroboradas o refutadas en cualquier partido político. Las variables importantes en la génesis son la presencia de instancias patrocinadoras externas, así como liderazgos carismáticos, en presencia de ambos casos es probable que la democracia interna posea menos oportunidad de desarrollarse y que el seguimiento de normas sea informal. Mientras que con la presencia de grupos compactos que acaparan decisiones es probable que la democracia interna no se desarrolle y que el mando sea formal, a diferencia de lo anterior. Las variables más importantes que producen un cambio en la distribución de poder interno son la presencia de conflictos internos y resultados electorales (favorables o desfavorables) importantes. Ahora bien, ante un resultado electoral importante, los centros de poder existentes tomarán decisiones que permitan sobrevivir organizativamente. Así pues, dichas hipótesis pueden utilizarse en trabajos de amplio alcance, ya sea en partidos que comparten alguna afinidad

ideológica o de posición de gobierno o en un país en concreto a nivel subnacional, según sea el tipo y alcance de las hipótesis utilizadas.

Además, se construyó una propuesta de medición que fue reforzada con la evidencia encontrada de los casos, y que pretendió ayudar a que el investigador tuviera más claro en qué momento nos encontramos frente a casos democráticos y no democráticos. Como puede apreciarse en dicho apartado se presentó igual una propuesta anclada en dos aspectos fundamentales para la democracia procedimental-representativa: la existencia de elecciones competitivas y que los representantes tomen decisiones. No obstante, congruente con los objetivos de la presente investigación se optó por una propuesta de medición cargada hacia la participación, no hacia la competencia. Así pues, el lector tiene ante sí dos propuestas de medición, cada una de las cuales parte de un concepto de democracia diferente, lo cual sin duda tiene consecuencias en los mínimos que debe cumplir un partido para ser tildado como democrático.

Finalmente, se presentó una propuesta de tipología simple, pero ejemplificadora, que permite resaltar dos variables. En primera instancia la toma de decisiones centralizada en pocas manos o distribuida entre varios actores y, en segundo lugar, el seguimiento de reglas formales o informales, dando lugar a cuatro tipos de partido, dos no democráticos (partido elitista y personalista/oficial) y dos democráticos (de bases y de representantes) que pueden clarificar los tipos de partidos cuyas características podrían ser ampliadas, sin lugar a dudas.

Así, la intención de trascender a los casos dio como resultado una propuesta de medición, una serie de hipótesis, así como una tipología que pueden ser utilizadas y, en su caso, mejoradas en aras de apoyar investigaciones de carácter predictivo sobre la democracia interna de los partidos políticos. Dicho de otra forma, queda para futuras investigaciones la aplicación empírica de los tres aspectos antes mencionados.

Es importante mencionar las *implicaciones teóricas* de la investigación, en términos de los partidos políticos y la democracia interna. La puesta en marcha de tres casos de estudio en profundidad es en sí mismo un aporte del trabajo, en virtud de que la gran mayoría de los trabajos referidos a la democracia interna son coyunturales. Para lograr lo anterior la investigación optó por construir un camino propio de indagación, algunas

categorías, así como una estrategia de abordaje analítico que de igual forma fue un aporte a la discusión sobre la democracia interna en los partidos políticos.

Empero, eso no fue suficiente, por lo cual el intento de trascender a los casos es un aporte en términos de contribuir en el conocimiento existente que aspira a generalizar (a través de hipótesis), gradar (a través de una propuesta de medición) y clasificar (con base en una tipología). En la propuesta de generalización las ideas principales son: un origen específico que deja una huella en el partido, un par de detonantes del cambio, así como la reacción natural de los partidos al cambio. Ahí podrá encontrar el lector un par de hipótesis que explican aspectos relevantes de cualquier partido político: origen-articulación y estabilidad; detonante del cambio organizativo; reacción del partido ante el cambio. En la propuesta de medición el lector podrá encontrar un instrumento que le permita gradar a los partidos políticos, ya que contará con una serie de mínimos que deberá cumplir el partido para ser democrático. Finalmente, la tipología ayudará a clasificar diversos tipos de partidos políticos y con ello lograr abarcar un número importante de observaciones. Así pues, las implicaciones teóricas del trabajo apuntan en diversas direcciones.

Ahora bien, antes de finalizar quiero resaltar tres discusiones que me parecen relevantes con base en la investigación realizada. En primer lugar, la resistencia al cambio que se encuentra ligada a lo que Levitsky denomina rutinización, es decir, “un proceso por el cual las normas y procedimientos son ampliamente conocidas, aceptadas y seguidas” (2003: 254). Dicha rutinización puede ser formal o informal, esto es, ceñida a los estatutos o no. En presencia de rutinización, los cambios organizativos suceden lentamente. Tanto el PAN como el PRI y el PRD son partidos rutinizados, la diferencia es que el primero lo es formalmente y los segundos informalmente. El ser altamente rutinizados es una cuestión que evita que el cambio organizativo, en este caso referido a la democracia interna, sea abrupto debido a las resistencias internas.

No es gratuito ni trivial que el cambio en el PAN y PRI se gestara después de una década. En el caso del PRI después de la tortuosa década de 1990 en la cual se enfrentaron los gobernadores, los sectores y el presidente de la República en un contexto de crecimiento de la oposición. En el caso del PAN luego de la misma década en la cual se dieron enfrentamientos entre el centro y la periferia en un contexto de triunfos en el nivel subnacional. En ambos casos el cambio estuvo antecedido por más de cincuenta años de

vida organizativa, lo cual habla de su rutinización. Mientras que en el caso del PRD su proceso de cambio (2000-2004) se dio previos once años de vida organizativa, lo cual denota cierta rutinización, pese a tener menos años de vida organizativa. Lo anterior no es nada trivial, pues como muestra el trabajo comparativo de Manuel Alcántara (2004), pocos son los partidos que logran longevidad organizativa. Todo lo anterior muestra la enorme capacidad que han tenido los tres principales partidos políticos en México para transformarse pese a las resistencias y, sobre todo, sobrevivir organizativamente. Resta saber si su fortaleza se cimienta en el monopolio de la representación política que detentan desde 1946 (sistema electoral) o en la ausencia de verdaderos competidores (sistema de partidos).

Una segunda discusión interesante es la relación entre lo exógeno y lo endógeno en los cambios en términos de la democracia interna. La ciencia política se ha abocado a intentar predecir el cambio organizativo; empero, el intento ha tenido poca suerte como muestra Colin Hay (2002). Normalmente se plantea que existen factores internos y externos potenciales del cambio, ante ello la presente investigación proporciona evidencia sobre la interrelación entre lo exógeno y lo endógeno, antes que la prevalencia de uno sobre otro.

En el caso del PRI y el PAN el cambio estuvo alentado por las pugnas internas previas al resultado electoral importante que no hizo sino colocar al partido ante una nueva realidad: ser partido de oposición y gobierno a nivel federal, respectivamente. Lo anterior, sin duda, alentó que el PRI se aferrara a sus centros de poder existentes, mientras que el PAN tuvo que complejizar su vida interna. En el caso del PRD el cambio tuvo como primer impulsor la derrota electoral del año 2000, a lo cual le siguió una pugna importante entre el líder carismático y las fracciones que condujo a una nueva relación entre ambos actores. En los tres casos existió interrelación entre factores internos y externos, según la cual es difícil afirmar cuál importa más, quizá ello nos deba animar a comprender que el cambio organizativo puede deberse a un cúmulo de factores de índole interno y externo.

Una tercera discusión tiene que ver con un tema añejo, pero muy pertinente hoy día. Contrario a lo comúnmente aceptado, en torno a que para ser más eficaces los partidos requieren menor democracia interna, la tesis parece dar evidencia en sentido contrario. Los casos del PAN, PRI y PRD apuntan a una dirección contraria debido a que los tres casos ampliaron su distribución de poder luego del año 2000, es decir, pese a estar inmersos en un

sistema de partidos competitivo, no retrocedieron a esquemas menos democráticos. Si bien este cambio se dio en diversa forma y fondo, no es despreciable que en el PAN la militancia elija a sus candidatos presidenciales (2005 y 2012), tampoco que en el PRD existieron dos candidatos presidenciales (2012) o que en el PRI existiera competencia en sus procesos internos de dirigencia nacional y candidatura presidencial (2002, 2005 y 2006) frente a situaciones anteriores donde una élite, un líder carismático o una institución externa determinaron tales decisiones. Empero, no habría que *echar las campanas al vuelo*, ya que dicho de otra forma, a los centros de poder les interesa sobrevivir organizativamente, si para ello hay que distribuir un poco de poder no dudarán en hacerlo. Empero, jamás soltarán por completo las riendas de la toma de decisiones internas. Y dependiendo de que tan rutinizado se encuentre el partido habrá mayores probabilidades de cambio o no. A mayor rutinización es probable que sea menor la oportunidad de lograr un cambio en sentido democrático y duradero.

Para finalizar quiero remarcar algunas *líneas de investigación* que detecto al concluir esta tesis. Tienen que ver con lo medible, lo deseable y lo practicable de la democracia interna en México.

Sobre si la democracia interna es medible, cabe plantear que es algo posible y pertinente; empero, como se mostró en el quinto capítulo lo que el autor entienda por democracia condicionará su escala de medición. Dicho de otra forma, su decisión inicial, valga lo mismo para quienes desean hacer investigaciones explicativas sobre el tema en cuestión, conducirá a poner énfasis en ciertas cuestiones en detrimento de otras. Por ejemplo, algunos preferirán medir la competencia en la selección de candidatos y dirigentes en vez de interesarse por la participación en los procesos; algunos otros preferirán observar el nivel de la deliberación en la creación de plataformas sobre la competencia interna, entre otros posibles casos. Lo anterior tendrá que ver con el concepto de democracia asumido.

En torno a si es deseable o no la democracia interna en México se trata de una discusión que se encuentra estrechamente ligada al modelo de democracia que asuma el autor. Si bien por razones de congruencia, en tanto receptores de dinero público y fomentadores de la democracia en el sistema en su conjunto, es exigible a los partidos políticos encaminarse a la democracia interna, es probable que el debate pueda ir más a fondo a partir del concepto de democracia. Y es que si se apela a que la democracia es sólo

un método para elegir élites gobernantes evidentemente el papel de los partidos es simple y llanamente participar en procesos electorales, ante lo cual la eficiencia es primordial y la democracia interna aparece como una cuestión accesorio. En cambio, si la idea de democracia no concluye en la elección de autoridades gubernamentales y representantes, sino que apunta a la transmisión de formas democráticas de ejercer la política al sistema en su conjunto, el papel de los partidos, así como la relación entre los dirigentes y los militantes, serán distintos. Este segundo caso, incluso, podría apuntar a que la legislación mexicana es necesaria pero no suficiente para asegurar la democracia interna, por lo cual apelaría a una Ley de Partidos que clarifique qué tipo de métodos son democráticos y cuáles no.

En lo que respecta a si la democracia interna es algo practicable o no en México se trata de un debate que depende de factores estructurales de la democracia mexicana. Si bien una Ley de Partidos puede dar la pauta para reorientar los procesos a senderos más democráticos, es indudable que su puesta en marcha y consolidación depende de otros factores, tal como la estatalidad (Fukuyama, 2004); es decir, la capacidad que tiene el Estado de hacer cumplir las leyes en su interior. Sin esa capacidad que una y otra vez se pone en duda en los procesos electorales en México, difícilmente podría hacerse valer alguna ley al interior de los partidos. En todo caso, el problema es más complejo de lo que parece, pues esto apuntaría a que no basta una normatividad para lograr cambios profundos, sino que es necesario tener capacidad para hacerla valer. Y en ese sentido es seguro que emergerá la voz de quienes ubican a los partidos como simples “organizaciones de miembros voluntarios”. Sin embargo, parecen obviar el financiamiento público, así como el monopolio de la representación política, y la consecuente centralidad en la vida política mexicana que poseen los partidos políticos.

Todo lo anterior podría incentivar una discusión a fondo sobre lo que entendemos por democracia; el papel de los partidos en el sistema en su conjunto; su posible y deseable reglamentación; así como los problemas estructurales que podrían no hacer practicable la democracia en su interior. En fin, sobre democracia interna todavía quedan muchas vetas de análisis que explorar. La presente investigación intentó aportar un abordaje teórico y metodológico, evidencia empírica, así como implicaciones teóricas sobre un tema en el cual queda mucho por contar.

Fuentes de consulta

Entrevistas

- Abascal, Salvador (27 de Agosto de 2012). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Contreras, Maricela (5 de febrero de 2010). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Escobar, Saúl (08 de octubre de 2011). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Escobar, Saúl (26 de Enero de 2010). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Garavito, Rosa Albina (25 de Enero de 2010). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Oliva, Javier (15 Marzo de 2014). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).
- Ramírez Cuellar, Alfonso (1 de Febrero de 2010). (A. Espejel Espinoza, Entrevistador).

Documentos oficiales

PRI

- Partido Revolucionario Institucional (1946). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1960). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1960). *Estatutos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1965). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1969). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1971). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1972). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1978). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1984). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1987). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1990). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1990a). *Memoria documental*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1993). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1995). *XVII Asamblea Nacional. Crónica y Memoria*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (1996). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (2001). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (2003). *Esbozo Histórico*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (2005). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (2007). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Partido Revolucionario Institucional (2011). *Documentos básicos*. México: PRI.
- Sauri Riancho, Dulce María (2001). México visto por el Partido Revolucionario Institucional. *Mexican Studies*, 17 (2), 261-271.
- Sauri Riancho, Dulce María (2012). 2001: el año que estuvimos en peligro. *Confluencia XXI*, (18), 105-119.

PAN

- Calderón Vega, Luis (1970). “Reportaje sobre el PAN (31 años de lucha)”. En Adalberto Madero (Ed.). *Ensayos de Acción Nacional. Tomo IV*, México: Grupo Parlamentario del PAN.
- Castillo, Carlos (2009). Consejo Nacional: honrar la tradición. *La Nación*, (2326), 3-8.
- Castillo, Juan Pablo (2010). Relanzar Acción Nacional. Registro de Gustavo Madero. *La Nación*, (2344), 30-33.
- Castillo, Juan Pablo (2010a). Recuperar el respeto y la identidad. *La Nación*, (2344), 34-37.
- Hidalgo Ramírez, Antonieta Guadalupe y María Elena Álvarez (2008). *Las mujeres en Acción Nacional. 60 años de Trabajo y consolidación política*. México: PAN.
- La Nación (1999). Tenemos reglamentos claros, justos y adecuados. *La Nación*, (2087), 15-20.
- La Nación (2001). Aprobada la Reforma Estatutaria más Amplia en la Historia del PAN. *La Nación*, (2169), 13-16.
- La Nación (2004). Reforma de Estatutos. Las nuevas reglas del juego. *La Nación*, (2223), 14-16.
- La Nación (2008). Nuevo Comité Ejecutivo Nacional. *La Nación*, (2304), 16-21.
- Partido Acción Nacional (1939). Un acto de afirmación de Acción Nacional. *Boletín de Acción Nacional*, (s/n).
- Partido Acción Nacional (1939a). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1946). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1951). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1967). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1971). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1980). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1986). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1990). *Así nació Acción Nacional*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1992). *Estatutos Generales*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1999). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (1999a). Antecedentes de Acción Nacional. Formación de un Partido Político (1928-1929). *Propuesta*, I (8), 299-306.
- Partido Acción Nacional (2001). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (2008). *Estatutos*. México: PAN.
- Partido Acción Nacional (2011). *Estatutos*. México: PAN.
- Pérez Franco, Aminadab Rafael (1999). Raíces históricas del Partido Acción Nacional. *Propuesta*, I (8).
- Rodríguez, Juan José (2009). *La congruencia histórica del Partido Acción Nacional*. México: Tatevari ediciones/PAN.
- Rodríguez, Juan José (2009a). *Documentos y decisiones cruciales en la historia de Acción Nacional*. México: Tatevari ediciones/PAN.
- Tello Olvera, Irma (2010). Por una reestructuración total de Acción Nacional. Registro de Ramírez Acuña. *La Nación*, (2344), 38-41.

- Tello Olvera, Irma (2010a). El PAN volverá a la gente. Registro de Blanca Judith Díaz Delgado. *La Nación*, (2344), 42-45.
- Tello Olvera, Irma (2010b). Una apuesta por el propio PAN. Registro de Roberto Gil Zuarth. *La Nación*, (2344), 46-49.

PRD

- Consejo Nacional (2006). *Gaceta, VI Consejo Nacional*. México: Consejo Nacional.
- García, Amalia (2000). Definir la identidad del PRD. *Coyuntura*, (98).
- IERD (1995). *Documentos básicos. tomo II*. México: PRD.
- Nueva Izquierda (2000). *Por la refundación del PRD*. México: IERD.
- Partido de la Revolución Democrática (1989). *Acerca del registro legal del PRD*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1989a). *Reunión del comité organizador del primer congreso nacional del PRD*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1990). *Foro de estatutos. documentos de discusión*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1990a). *Proyecto de estatutos*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1990b). *Notas sobre la preparación del I congreso nacional*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1990c). *Estatutos del PRD*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1995). *Estatuto*. México: IERD.
- Partido de la Revolución Democrática (1996). *Estatuto*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1998). *Estatuto*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (1999). *Estatuto*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (2002). *Estatuto*. México: IERD.
- Partido de la Revolución Democrática (2003). *Estatuto*. México: PRD.
- Partido de la Revolución Democrática (2004). *Estatuto*. México: IERD.
- Partido de la Revolución Democrática (2005). *Estatuto*. México: IERD.
- Partido de la Revolución Democrática (2010). *Estatuto*. México: PRD.
- Peñalosa, Pedro (1995). Encrucijada histórica del PRD. *Coyuntura*, (64), 45-47.
- Redacción (2001). En cinco días, los delegados propusieron y resolvieron. *Coyuntura*, (102).

Otros partidos

- PARM, PFCRN, PPS, PMS, CD (1988). *Voto particular que presentan los diputados del FDN integrantes de las fracciones del PARM, PFCRN, PPS, PMS, CD ante el dictamen aprobado por la Comisión de Gobernación y Puntos Constitucionales de la Cámara de Diputados para calificar la elección de 1988*. México: FDN.
- Partido Mexicano Socialista. (1988). *Informe al VII pleno del consejo nacional del PMS*. México: PMS.

Documentos

- Abal Medina, Juan (1998). Los herederos del populismo. La experiencia del PRD y el Frente Grande. *Nueva Sociedad*, (157), 87-106.
- Abal Medina, Juan y Suárez, Julieta (2004). "POST-SCRIPTUM. Recorriendo los senderos partidarios latinoamericanos en la última década". En Marcelo Cavarozzi y Juan Abal Medina (Eds.). *El asedio a la política. Los partidos latinoamericanos tras la década del neoliberalismo*. Argentina: Homo Sapiens.
- Aguayo, Sergio (2000). Los laberintos de la izquierda: ¿qué hacer?. *Nueva Izquierda*, (5), 2-3.
- Aguayo, Sergio (2010). *Vuelta en U. guía para entender y reactivar la democracia estancada*. México: Taurus.
- Aguirre, Alberto (2000). La pugna secreta que cimbra al PRD. *Milenio Semanal*, (152), 20-25.
- Alarcón Olguín, Víctor (1995). El PRI en la presidencia de Carlos Salinas de Gortari (un balance sexenal). *Estudios Políticos*, (6), 11-46.
- Alarcón Olguín, Víctor (1999). Los dilemas del PAN ante el año 2000. *Propuesta*, 1 (8), 235-250.
- Alarcón Olguín, Víctor (2003). "El PAN en 2003: el freno al cambio". En Manuel Larrosa Haro y Pablo Javier Becerra (Eds.). *Elecciones y partidos políticos en México*. México: Plaza y Valdés/ UAM.
- Alarcón Olguín, Víctor (2009). "Democracia interna y selección de candidatos presidenciales en México. De la simulación a la competencia". En Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara (Eds.). *Selección de candidatos, política partidista y rendimiento democrático*. México: TEDF.
- Alarcón Olguín, Víctor y Flavia Freidenberg (2007). El proceso de selección del candidato presidencial el PAN en 2005. *Revista Mexicana de Sociología*, 69 (4), 729-770.
- Alcántara, Manuel (2002). Experimentos de democracia interna: Las primarias de partidos en América Latina. *Working Paper*, (293), 1-45.
- Alcántara, Manuel (2004). Partidos políticos en América Latina: Precisiones conceptuales, estado actual y retos futuros. *Revista de Estudios Políticos*, (124), 55-94.
- Alcántara, Manuel (2004a). *Partidos políticos latinoamericanos. ¿Instituciones o máquinas electorales? Origen, programa y organización*. México: Gernika.
- Alcocer, Jorge (1990). PRD: La hora del congreso. *Nexos*, (155), 53-58.
- Alcocer, Jorge (1993). La tercera refundación del PRI. *Revista Mexicana de Sociología*, (2), 119-131.
- Alcocer, Jorge (1994). Porfirio muñoz ledo. segunda fundación. *Voz y Voto*, (20), 16-21.
- Alvarado, Arturo, Loyola, Rafael y Liliana Martínez (1997). Partido Revolucionario Institucional: Contexto, situación política u escenarios electorales. *Mexican Studies*, 13 (2).
- Anaya, Martha (2008). *1988: El año que calló el sistema*. México: Debate.

- Apter, David (2001). “Política comparada: lo viejo y lo nuevo”. En Robert Goodin y Hans-Dieter Klingemann (Eds.). *Nuevo Manual de Ciencia Política. Tomo I*. Madrid: Itsmo.
- Aquino, José Ángel (2004). Partidos políticos y elecciones primarias: construyendo la democracia interna. *Ciencia y Sociedad*, XXIX (3), 405-425.
- Ard, Michael (2003). *An eternal struggle. How the National Action Party transformed mexican politics*. London: Praeger.
- Arriola, Carlos (1994). *Ensayos sobre el PAN*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Arriola, Carlos (2012). La institucionalización de los partidos, elemento de la gobernabilidad. *Confluencia XXI*, (18), 59-79.
- Ascencio, Enrique (2000). *Cuauhtémoc Cárdenas, el hombre, el político, el líder*. México: Rino.
- Aziz Nacif, Alberto y Jorge Alonso (2009). *México, Una Democracia Vulnerada*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Báez, Carlos. (2001). “Partido Revolucionario Institucional”. En Manuel Alcántara y Flavia Freidenberg (Eds.). *Partidos políticos de América Latina. Centroamérica, México y República Dominicana*. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Barnea, Shlomit, y Rahat, Gideon (2007). Reforming candidate selection methods: A three-level approach. *Party Politics*, 13 (3), 375-394.
- Bartra, Roger (2009). “Populismo y democracia en América Latina”. En Francisco Valdés (Ed.). *Izquierda, sociedad y democracia en América Latina*. México: Nuevo Horizonte Editores.
- Bartra, Roger (2012). La hidra mexicana. El retorno del PRI. *Letras Libres*, (157), 12-19.
- Becerra, Juan Pablo (2005). “El PRD después de la alternancia: Tensiones y conflictos”. En Manuel Larrosa y Pablo Javier Becerra (Eds.). *Elecciones y partidos políticos en México, 2003*. México: UAM/ Plaza y Valdés.
- Billie, Lars (2001). Democratizing a democratic procedure: Myth or reality? Candidate selection in western european parties, 1960–1990. *Party Politics*, 7 (3), 363-380.
- Bobbio, Norberto (1992). *El futuro de la democracia*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bolívar Meza, Rosendo (2006). *El Partido de la Revolución Democrática. Antecedentes, nacimiento, conformación, desarrollo y problemas para la institucionalización de la izquierda partidaria moderna*. México: IPN.
- Bolívar Meza, Rosendo (2011). “Vida interna y estructura organizativa”. En Francisaco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en el distrito federal: Avances, estancamientos y retrocesos*. México: UNAM/ Gernika.
- Boucek, Françoise (2005). Rethinking Factionalism. Typologies, Intra-Party Dynamics and Three Faces of Factionalism. *Party Politics*, 15 (4), 1–31.
- Breth, Erica y Quibell, Julián (Eds.). (2003). *Mejores prácticas de partidos efectivos: Manual participativo para partidos políticos*. Washington, D.C.: Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales.
- Caballero, Alejandro (1993). El tiempo de don Porfirio. *Mira*, (177), 6-8.
- Caballero, Alejandro (1993a). PRD. el que porfia... *Voz y Voto*, (6), 41-44.

- Calderón Vega, Luis (1992). *Memorias del PAN. Tomo I*, México: Editorial Jus.
- Calleja Rodríguez, Jennifer (2000). Democracia interna y externa: el caso del PRD. *Espiral*, 7 (19), 71-93.
- Campuzano Montoya, Irma (2002). “Las elecciones de 1988”. En Martha B. Loyo (Ed.). *Estudios de Historia Moderna y contemporánea en México*. México: UNAM/ IHH.
- Campuzano Montoya, Irma (2007). Modelo organizativo del PAN. Las transformaciones forzadas. *Folios*, 1 (4).
- Cansino, César y Víctor Alarcón Olguín (1993). La relación gobierno-partido en un régimen semicompetitivo. El caso de México. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (151), 9-34.
- Cárdenas Gracia, Jaime (1992). *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cárdenas Gracia, Jaime (1996). *Partidos políticos y democracia*. México: Instituto Federal Electoral.
- Cárdenas Gracia, Jaime (1999). Democracia interna y métodos de selección de candidatos y dirigentes en el PAN. *Propuesta*, II (8), 47-97.
- Cárdenas, Cuauhtémoc (1990). *Nace una esperanza*. México: Nuestro Tiempo.
- Carothers, Thomas (2002). “The end of the transition paradigm”. *Journal of Democracy*, 13 (2), 5-21.
- Carr, Barry (1996). *La izquierda mexicana a través del S. XX*. México: Era.
- Casillas, Carlos (2000). Las primarias en el PRI: recuento de un experimento. *El Cotidiano*, 16 (101), 12-22.
- Castillo Peraza, Carlos (1995). *Manuel Gómez Morín, constructor de instituciones*. México: FCE.
- Castillo, Heberto (1992). El futuro del PRD. *Ideas Políticas*, 1(2), 110-122.
- Castillo, Heberto (1995). Del caudillo a las instituciones. *Voz y Voto*, (28), 4-7.
- Castillo, Heberto (1999). *Heberto y el PRD*. México: Ediciones Proceso.
- Castillo, Miguel (2001). Cuauhtémoc, una vez más el fiel de la balanza. *Milenio Semanal*, (188), 26-29.
- Cavarozzi, Marcelo (1997). “Partidos políticos y elecciones en la América Latina contemporánea”. En Laura Baca Olamendi e Isidro H. Cisneros (Eds.). *Los intelectuales y los dilemas políticos en el siglo XX*. México: FLACSO.
- Cavarozzi, Marcelo y Abal Medina, Juan (2004). *El asedio a la política. Los partidos latinoamericanos tras la década del neoliberalismo*. Argentina: Homo Sapiens.
- Chambers, Paul y Croissant, Aurel (2008). *Intra-party democracy in Thailand*. (Unpublished manuscript). Recuperado desde: http://www.uni-heidelberg.de/imperia/md/content/fakultaeten/wiso/ipw/croissant/publications/chambers_croissant_2008_intraparty_democracy.pdf.
- Collier, David y Levitsky, Steven (1998). Democracia con Adjetivos. Innovación Conceptual en la Investigación Comparativa. *La política (revista de estudios sobre el Estado y la sociedad)*, (4), 137-159.
- Colomer, Josphe (2002). “Las elecciones primarias presidenciales en América Latina y sus consecuencias políticas”. En Marcelo Cavarozzi y Juan Abal Medina

(Eds.). *El asedio a la política. Los partidos latinoamericanos en la era neoliberal*. Argentina: Homo Sapiens.

- Córdova, Arnoldo (1989). El surgimiento del PRD. Las fuerzas más allá de las sectas. *Cuaderno De Nexos*, (12), vi-viii.
- Corona, Gabriel (2003). “La selección de los dirigentes nacionales del PRI”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRI: crisis y refundación*. México: Gernika.
- Corona, Gabriel (2004). “La renovación de las dirigencias nacionales en el PRD (1989-2002)”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRD: los problemas de su institucionalización*. México: Gernika.
- Cosío Villegas, Daniel (1972). *El sistema político mexicano*. México: Joaquín Mortiz.
- Cosío Villegas, Daniel (1975). *La sucesión presidencial*. México: Editorial Joaquín Mortiz.
- Criado Olmos, Henar (2005). Los partidos políticos como instrumentos de democracia. *Documento de trabajo*, España: Fundación Alternativas, (77), 1-38.
- Crisp, Brian, Levine, Daniel y José Molina (2010). “El ascenso y la decadencia del COPEI en Venezuela”. En Scott Mainwaring y Timothy R. Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE.
- Cross, William y Richard Katz (Eds.) (2013). *The challenges of Intra-Party Democracy*. USA: John Hopkins University.
- Curzio, Leonardo (1996). El PRD: Balance y perspectivas. *Coincide*, 1 (Triple), 9-13.
- Curzio, Leonardo (1999). Los sesenta años del PAN. Entre la historia y la leyenda. *Propuesta*, 1 (8), 171-192.
- Daalder, Hans (2007). “¿Partidos negados, obviados o redundantes?”. En Ramón Montero, Richard Gunther y Juan Linz (Eds.). *Partidos Políticos. Viejos Conceptos y Nuevos Retos*. Madrid: Trotta.
- Dahl, Robert (1997). *La poliarquía: participación y oposición*. Madrid: Tecnos.
- De la Rosa, María Elena (2005). Homenaje a la tradición democrática. *La Nación*, (2242), 6 - 7.
- Diamond, Larry (1999). *Developing, democracy toward*. EUA: The John Hopkins University Press.
- Downs, Anthony (1973). *Teoría económica de la democracia*. Madrid: Aguilar.
- Duque, Javier (2007). Los partidos políticos contemporáneos ¿Crisis, adaptación o transformaciones? *Revista Folios*, (4), 11-20.
- Duque, Javier (2009). “Institucionalización organizativa y procesos de selección de candidatos presidenciales en los Partidos Liberal y Conservador colombianos 1974-2006”. En Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara (Eds.). *Selección de candidatos, política partidista y rendimiento democrático*. México: TEDF.
- Duverger, Maurice (1984). *Los partidos políticos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Echeverría, Rodolfo (1991). La renuncia de Alcocer. *El Nacional*, (89), 6.
- Espejel, Alberto (2007). Hacia el décimo congreso nacional del PRD. *El Cotidiano*, 22 (145), 70-78.

- Espejel, Alberto (2010). “Ni buenos, ni malos”: *Juego sucio y resultados en los procesos de elección de dirigencia nacional en el Partido de la Revolución Democrática (1999 – 2008)*. México: FLACSO (Tesis de Maestría).
- Espejel, Alberto (2013). “El estado de la cuestión de la democracia interna”. En Francisco Casanova y Gabriel Corona (Eds.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: UNAM/Gernika/Fes Acatlán.
- Esping-Andersen, Gosta (1991). “Single-Party Dominance in Sweden: the Saga of Social Democracy”. En T. J. Pempel (Ed.). *Democracias diferentes. Los regímenes con un partido dominante*. México: FCE.
- Espinosa de Parrodi, Patricia (1999). El Partido Acción Nacional a 60 años de su fundación: democracia interna en la elección de sus dirigencias. *Propuesta*, II (8), 99-130.
- Espinoza Toledo, Ricardo (1994). “El PRI y la reforma del Estado en México (del intervencionismo estatal al liberalismo social)”. En Silvia Dutrénit y Leonardo Valdés (Eds.). *El fin de siglo y los partidos políticos en América Latina*. México: Instituto Mora/UAM-I.
- Espinoza Toledo, Ricardo (2007). Las campañas presidenciales del PRI, PRD y PAN en 2006. *El Cotidiano*, 22 (145), 79-87.
- Espinoza Toledo, Ricardo, Martínez, Guillermina y Christian R. Salazar (2009). “Liderazgos en el Partido de la Revolución Democrática: 1989-2008”. En Adrián Gimete-Welsh y Gustavo Emmerich (Eds.). *Una década de estudios sobre Procesos Políticos*. México: UAM-I.
- Farfán, Guillermo (2007). El nuevo institucionalismo histórico y las políticas sociales. *Polís*, 3 (1), 87-124.
- Farrell, David y Webb, Paul (2004). Los partidos como organizadores de campañas. *Zona Abierta*, (108-109), 67-110.
- Ferrajoli, Luigi y Bovero, Michelangelo (2001). *Teoría de la democracia: dos perspectivas comparadas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Field, Bonnie y Siavelis, Peter (2009). “Procedimientos de selección de candidatos en las democracias nacientes”. En Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara (Eds.). *Selección de candidatos, política partidista y rendimiento democrático*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Flores, Fernando (1999). *La democracia interna de los partidos políticos*. Madrid: Congreso de los Diputados.
- Freidenberg, Flavia (2005). Abriendo la caja negra. Reformas partidistas y dilemas democráticos en América Latina. *Apuntes Electorales*, 5 (22), 15-43.
- Freidenberg, Flavia (2006). “La democratización de los partidos políticos: entre la ilusión y el desencanto”. En Joseph Thompson y Fernando Sánchez (Eds.). *Fortalecimiento de los partidos políticos en América Latina: institucionalización, democratización y transparencia*. San José de Costa Rica: IIDH.
- Freidenberg, Flavia (2006a). Democracia interna: reto ineludible de los Partidos políticos. *Revista de Derecho electoral*, (1), 1-17.
- Freidenberg, Flavia (2009). “Las reformas pendientes: los retos de los partidos políticos frente a la gobernabilidad democrática en América Latina”. En Roberto

- Moreno y Bertha Lerner (Eds.). *Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del Siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo*. México: UNAM/IAPEM.
- Freidenberg, Flavia (2009a). “¿Qué es la democracia interna? Una propuesta de redefinición conceptual”. En José Reynoso y Herminio Sánchez de la Barquera y Arroyo (Ed.). *La democracia en su contexto. Estudios en homenaje a Dieter Nohlen en su septuagésimo aniversario*. México: IISJ- UNAM.
 - Freidenberg, Flavia y Alcantara, Manuel (2003). “Organización y funcionamiento interno de los partidos políticos en América Latina”. En Flavia Freidenberg y Manuel Alcantara (Eds.). *Partidos Políticos de América Latina*. México: Fondo de Cultura Económica.
 - Freidenberg, Flavia y Sánchez, Fernando (2002). ¿Cómo se elige un candidato a presidente? Reglas y prácticas en los partidos políticos de América Latina. *Revista De Estudios Políticos*, (118), 1-37.
 - Freidenberg, Flavia y Sánchez, Fernando (2002a). *Partidos y métodos de selección de candidatos en América Latina: una discusión sobre reglas y prácticas*. (Unpublished manuscript). Recuperado desde: <http://www.ndipartidos.org/files/seleccioncandidatos.pdf>.
 - Fukuyama, Francis (2004). *La construcción del Estado: hacia un nuevo orden mundial en el siglo XXI*. México: EDICIONES B, S.A.
 - Furtak, Robert (1969). El Partido Revolucionario Institucional: Integración nacional y movilización electoral. *Foro Internacional*, 9 (4), 339-353.
 - Furtak, Robert (1978). *El partido de la revolución y la estabilidad política en México*. México: UNAM.
 - Gallagher, Michael y Marsh, Michael (1998). *Candidate Selection in Comparative Perspective. The secret garden of politics*. London: SAGE Publications.
 - Gallo, Adriana (2005). La democracia interna en el ámbito partidario. Un estudio comparado en partidos latinoamericanos. *Reflexión Política*, 7 (14), 26-39.
 - Garavito, Rosa Albina (2010). *Apuntes para el camino. Memorias sobre el PRD*. México: UAM-A.
 - García García, Raymundo (2011). La reforma institucional del PAN para su protección en el siglo XXI. México. Ponencia presentada en el Congreso Internacional de Estudios Electorales SOMEE 2011, septiembre.
 - García, Amalia (2001). *Por una reforma radical del PRD. propuesta para el debate rumbo al 6º congreso nacional*. México: Reforma Radical.
 - García, Itzel (2008). La democracia interna y la situación actual en México. *Justicia Electoral*, 1 (2), 113-132.
 - García, Renward (1998). Rupturistas: las dos líneas en el PRD. *Etcétera*, (308), 4.
 - Garciadiego, Javier (1999). La oposición de las clases media al cardenismo: contexto en el que nace Acción Nacional. *Propuesta*, 1 (8), 9-35.
 - Garretón, Manuel (1993). *Los partidos políticos y la Transformación Política en América Latina*. Santiago: CLACSO/FLACSO Chile.
 - Garretón, Manuel (2004). La indispensable y problemática relación entre partidos y democracia en América Latina. En PNUD (Ed.). *La democracia en américa latina. hacia una democracia de ciudadanos y ciudadanas*. New York: PNUD.
 - Garrido, Luis Javier (1982). *El Partido de la Revolución Institucionalizada. La formación del nuevo Estado en México (1928-1945)*. México: S. XXI.

- Garrido, Luis Javier (1987). El Partido del Estado ante la sucesión presidencial en México (1929-1987). *Revista Mexicana de Sociología*, XLIX (3), 59-82.
- Garrido, Luis Javier (1987a). “Un partido sin militantes”. En Soledad Loaeza y Rafael Segovia (Eds.). *La vida política mexicana en la crisis*. México: El Colegio de México.
- Garrido, Luis Javier (1990). “El PRI o la democracia imposible”. En Jorge Alonso y Sergio Sánchez Díaz (Eds.). *Democracia emergente y partidos políticos, I*. México: SEP.
- Garrido, Luis Javier (1990a). *La ruptura. La Corriente Democrática del PRI* México: Grijalbo.
- Garrido, Raciél (2002). “Una propuesta para el establecimiento de bases constitucionales mínimas que garanticen el desarrollo democrático de los procesos internos de elección de candidatos de los partidos políticos”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Gerring, John (2004). What is a case study and what is it good for? *The American Political Science Review*, 98 (2), 341-354.
- Gerth, Hans y Mills, Wright (1963). *Carácter y estructura social*. Argentina: Paidós.
- Gómez Mont, María Teresa (1996). *La lucha por la libertad de cátedra*. México: UNAM.
- Gómez Mont, María Teresa (1997). La gestación de un partido. *Enfoque*, (163), 13-15.
- Gómez Peralta, Héctor (2012). Las raíces anti-sistémicas del Partido Acción Nacional. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LVII (214), enero-abril, 187-210.
- Gómez, Leopoldo y John Bailey (1990). La transición política y los dilemas del PRI. *Foro Internacional*, 31 (121), 57-87.
- González Casanova, Pablo (1985). *El Estado y los partidos políticos en México*. México: Ediciones Era.
- González Compeán, Miguel (2000). “El conflicto y las instituciones: La Revolución con objetivos”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel (2000a). “La nueva clase política (1982-1988)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel (2000b). “La legitimidad de la Revolución y la sociedad civil: La presidencia de Luis Donaldo Colosio”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel (2000c). “La distancia necesaria y lo inevitable de la cercanía (1994-1999)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel y Leonardo Lomelí (Coords.) (2000). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.

- González Compeán, Miguel y Leonardo Lomelí (2000a). “Introducción. Antecedentes: La política de la Revolución y sus organizaciones”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel y Leonardo Lomelí (2000b). “Refundación frustrada, liberalismo social y violencia política (1992-1994)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Compeán, Miguel y Leonardo Lomelí (2000c). “Epílogo”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- González Luna Corvera, Ana María y Alejandra Gómez Morín Fuentes (2010). *Una amistad sin sombras. Correspondencia entre Manuel Gómez Morín y Efraín González luna. 1934-1964. Tomo I Primeras luces*. México: FCE.
- González Luna Corvera, Ana María y Alejandra Gómez Morín Fuentes (2010a). *Una amistad sin sombras. Correspondencia entre Manuel Gómez Morín y Efraín González luna. 1934-1964. Tomo II Luces y sombras*. México: FCE.
- González Olguín, César (2006). “La modernización del PRI: el paso pendiente de la estructura sectorial a la territorial”. En Víctor Manuel Muñoz Patraca (Ed.). *Partido Revolucionario Institucional, 1946-2000*. México: S. XXI.
- González, Francisco (2009). El ciclo de dominación de un solo partido: México, India y Japón en perspectiva comparada. *Foro Internacional*, 49 (1), 47-68.
- Goodwin-Hill, Guy (1994). *Elecciones libres y justas. Derecho internacional y práctica*. Suiza: Unión Parlamentaria.
- Gretchen, Helmke y Levitsky, Steven (2003). Informal institutions and comparative politics: A research agenda. *Perspectives on Politics*, 2 (4), 725-740.
- Gundermann Kröll, Hans (2001). “El método de los estudios de caso”. En María Luisa Tarrés (coord.). *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: COLMEX/ FLACSO/ Porrúa.
- Gunther, Richard y Diamond, Larry (2002). “Types and functions of parties”. En Richard Gunther y Larry Diamond (Eds.). *Political parties and democracy*. Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Gunther, Richard, Montero, Ramón y Linz, Juan (2007). *Partidos Políticos, Viejos conceptos, nuevos retos*. Madrid: Trotta.
- Gutiérrez, José Luis (1991). Alcocer, el PRD y la democracia. *El Nacional* (89), 3.
- Hall, Peter y Taylor, Rosemary (1996). Political Science and the three new institutionalism. *Political Studies*, (XLIV), 936-957.
- Hay, Collin (2002). *Political analysis. A critical introduction*. England: PALGRAVE.
- Hernández Martínez, María Del Pilar (2002). “Democracia interna: una asignatura pendiente para los partidos políticos en México”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: Democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Hernández Vicencio, Tania (2005). “Paradojas, acuerdos y contradicciones: El Partido Acción Nacional”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en México. ¿Crisis, adaptación o transformación?* México: Gernika/UNAM.

- Hernández, Rogelio (1991). La reforma interna y los conflictos en el PRI. *Foro Internacional*, 32 (126), 222-249.
- Hernández, Rogelio (1997). Los grupos políticos en México. una revisión teórica. *Estudios Sociológicos*, 15 (45).
- Hernández, Rogelio (2000). La historia moderna del PRI: Entre la autonomía y el sometimiento. *Foro Internacional*, 40 (160), 278-306.
- Hernández, Rogelio (2004). El resurgimiento de los poderes locales. *Estudios Sociológicos*, XXII (003), 773-781.
- Hernández, Rogelio (2008). *El centro dividido. La nueva autonomía de los gobernadores*. México: El Colegio de México.
- Hernández, Rogelio (2009). Una competencia sin reglas. La candidatura presidencial de Roberto Madrazo. *Política y Gobierno*, vol. temático, 15-49.
- Hernández, Rubén (2002). “La democracia interna de los partidos políticos”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: Democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Hirales, Gustavo (1991) PRD: Renuncias anunciadas. *El Nacional* (104), 6-7.
- Hoffman, David (1961). Intra-party democracy: A case study. *The Canadian Journal of Economics and Political Science*, 27 (2), 223-235
- Howkins, Kirk A. (2010). “Sembrando ideas: explicaciones de los orígenes de los partidos demócratacristianos en Latinoamérica”. En: Scott Mainwaring y Timothy R. Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE, 118-162.
- Huneeus, Carlos (2010). “Un partido político muy institucionalizado: la Democracia Cristiana en Chile”. En: Mainwaring, Scott y Timothy R. Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE, 171-223.
- Immergut, Ellen (2006). “El núcleo teórico del nuevo institucionalismo”. En Víctor Alarcón (Ed.). *Metodologías para el análisis político. Enfoques, procesos e instituciones*. México: UAM/Plaza y Valdés.
- Instituto Federal Electoral (2011). *Sistema de estadísticas de las elecciones federales 2008-2009*. Recuperado desde: <http://www.ife.org.mx/documentos/RESELEC/SICEEF/index.html>.
- International Transparency (2013). *Global Corruption Barometer*. Recuperado desde: www.transparency.org/research/gcb/overview.
- Janda, Kenneth (2009). *Partidos políticos y democracia en perspectivas teóricas y prácticas. adopción de una ley de partidos*. Washington, DC: Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales.
- Jiménez, Margarita (2001). “Partido Acción Nacional”. En Manuel Alcántara y Flavia Freidenberg (Eds.). *Partidos políticos de América Latina. Centroamérica, México y República Dominicana*. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Juárez, Víctor Manuel (1994). Fuego cruzado en el PRD; Cárdenas insiste, todo o nada. *Época*, (185), 15-18.
- Katz, Richard (2001). The problem of candidate selection and models of party democracy. *Party Politics*, 7 (3), 277-296.

- Katz, Richard y Mair, Peter (2004). El partido cartel. La transformación de los modelos de partidos y de la democracia de partidos. *Zona Abierta*, (108-109), 95-42.
- Katz, Richard y Mair, Peter (2007). “La supremacía del partido en las instituciones públicas: el cambio organizativo de los partidos en las democracias contemporáneas”. En Ramón Montero, Richard Gunther y Juan Linz (Eds.). *Partidos políticos. Viejos conceptos, nuevos retos*. Madrid: Trotta.
- Kirchheimer, Otto (1980). “El camino hacia el partido de todo el mundo”. En Kurt Lenk y Franz Neumann (Eds.). *Teoría y sociología críticas de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama.
- Koole, Ruud (2004). ¿Partidos de cuadros, catch-all o cártel? *Zona Abierta*, (108-109), 43-66.
- Krauss, Ellis y Jon Pierre (1991). “The decline of Dominant Parties: Parliamentary Politics in Sweden and Japan in the 1970’s”. En T. J. Pempel (Ed.). *Democracias diferentes. Los regímenes con un partido dominante*. México: FCE.
- Lajous, Alejandra (1979). *Los orígenes del partido único en México*. México: UNAM.
- Langston, Joy (1996). Why rules matter?: The formal rules of candidates selection and leadership section in the PRI: 1978-1996. *Cuadernos De Trabajo*, (58).
- Langston, Joy (1997). The PRI Governors. *Documento de Trabajo*, CIDE, (66), 1-38.
- Langston, Joy (2001). The role of political groups in the succession process. *Documento de Trabajo*, CIDE, (19), 1-26.
- Langston, Joy (2003). The Consequences of Competittion: Gubernatorial Nominations in Mexico, 1994-2000. *Documento de Trabajo*, CIDE, (160), 1-30.
- Langston, Joy (2008). La competencia electoral y la descentralización partidista en México. *Revista Mexicana de Sociología*, 70 (3), 457-486.
- Langston, Joy (2009). Instituciones políticas y reclutamiento político en México. *Foro Internacional*, XLIX (2), 237-270.
- Langston, Joy (2012). PRI: La evolución el Dinosaurio. *Elección 2012*. Recuperado desde: <http://www.eleccion2012mexico.com/publicaciones.p.ri-la-evolucion-del-dinosaurio>.
- Lara, Jorge Alberto (2002). “La organización y los procesos en el Partido Acción Nacional”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: Democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Lara, Ulises (2011). “Una aproximación a la génesis y desarrollo de sus corrientes políticas”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en el distrito federal: Avances, estancamientos y retrocesos* México: UNAM/ Gernika.
- Latinobarómetro (2009). *Informe Latinobarómetro 2009*. Chile: Latinobarómetro. Opinión Pública Latinoamericana.
- Leiras, Marcelo (2004). Organización partidaria y democracia: Tres tesis de los estudios comparativos y su aplicación a los partidos en la Argentina. *Revista SAAP*, 1 (3), 515-560.
- Lenk, Kurt y Neumann, Franz (1980). *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama.

- Levitsky, Steven (2003). “Los partidos obreros en transformación en América Latina: El Partido Justicialista Argentino en perspectiva comparada”. En Manuel Alcántara y Elena Barahona (Eds.). *Política, dinero e institucionalización partidista en América Latina*. México: IUA/ IFE.
- Levitsky, Steven y Flavia Freidenberg (2007). Organización informal de los partidos en América Latina. *Desarrollo Económico*, 46 (184), 539-568.
- Levitsky, Steven y Lucas A. Way (2002). Elections Without Democracy: The Rise of Competitive Authoritarianism. *Journal of Democracy*, 13 (2), 51-65.
- Lin, Gaing (2004). Leadership transition, intra-party democracy, and institution building in China. *Asian Survey*, 44 (2), 255-275.
- Linz, Juan (1998). *Michels y su contribución a la sociología política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Linz, Juan (2007). “Los partidos políticos en la política democrática, problema y paradojas”. En Ramón Montero, Richard Gunther y Juan Linz (Eds.). *Partidos políticos. Viejos conceptos y nuevos retos*. Madrid: Trotta.
- Llera, Francisco (2000). Partidocracia y democratización de los partidos. *Leviatan*, (82), 37-55.
- Loaeza, Soledad (1996). El PAN, ese desconocido. *Nexos*, (219).
- Loaeza, Soledad (1999). *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1944. Oposición leal y partido de protesta*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Loaeza, Soledad (2002). “El tripartidismo mexicano: el largo camino hacia la democracia”. En Marcelo Cavarozzi y Juan Abal Medina (Eds.). *El asedio a la política. Los partidos latinoamericanos tras la década del neoliberalismo*. Argentina: Homo Sapiens.
- Loaeza, Soledad y Rafael Segovia (Eds.) (1987). *La vida política mexicana en la crisis*. México: El Colegio de México.
- Loewenstein, Karl (1976). *Teoría de la constitución*. México: Ariel.
- Lombardi, Gino (1982). Corrientes y democracia interna de los partidos políticos. *Revista Estudios Políticos*, (27), 7-28.
- Lomelí, Leonardo (2000). “La consolidación del sistema político mexicano: El periodo de Adolfo Ruiz Cortines”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE, 239-284.
- Lomelí, Leonardo (2000a). “La presidencia de Alfonso Corona del Rosal”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE, 285-339.
- Lomelí, Leonardo (2000b). “La presidencia de Carlos A. Madrazo”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE, 340-375.
- Lomelí, Leonardo (2000c). “El interinato de Lauro Ortega y la presidencia de Alfonso Martínez Domínguez”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- Lomelí, Leonardo (2000d). “El PRI durante el gobierno de Luis Echeverría”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.

- Lomelí, Leonardo (2000e). “En el sexenio de la Reforma Política”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Eds.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- Longoria, Rodolfo Martín, Saucedo, Mario, Valenzuela, Camilo, Zazueta, Humberto (1990). *El Partido de la Revolución Democrática*. México: PRD.
- López Díaz, Pedro (1993). “1988: La crisis de lo político”. En Enrique Semo y Soledad Loaeza (Eds.). *La transición interrumpida. México 1968-1988*. México: UIA/ Nueva Imagen.
- López, Esmeralda (2008). Democracia interna en los estatutos de los partidos políticos españoles: PSOE y PP ¿Utopía o realidad? *Apuntes Electorales*, (32), 45-72.
- López, Lourdes, Gillespie, Richard y Waller, Michael (Eds.) (1995). *Política faccional y democratización*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales.
- Loyo, Aurora (1992). “La primera campaña del PNR y la oposición vasconcelista”. En Carlos Martínez Assad (Ed.). *La sucesión presidencial en México, 1928-1988*. México: Nueva imagen.
- Loyola, Rafael (1990). “1938: el despliegue del corporativismo partidario”. En Arturo Alvarado Mendoza (Ed.). *El partido en el poder. Seis ensayos*, México: El día en libros/PRI.
- Lujambio, Alonso (2006). *¿Democratización vía federalismo? El Partido Acción Nacional, 1939-2000: La historia de una estrategia difícil*. México: Fundación Rafael Preciado.
- Lujambio, Alonso (2009). *La democracia indispensable: Ensayos sobre la historia del Partido Acción Nacional*. México: DGE/ Equilibrista.
- Luna, Juan Pablo y Cristóbal Rovira (2011). Las derechas gobernantes en América Latina: hacia una caracterización preliminar. *LasaForum*, XIII (3), 16-19.
- Mabry, Donald (1973). *Mexico's Acción Nacional. A catholic alternative to revolution*. EUA: Syracuse University Press.
- Mahoney, James (2002). Los patrones de dependencia en los cambios de régimen: América central en perspectiva comparada. *Araucaria: Revista Iberoamericana De Filosofía, Política y Humanidades*, 4 (7), 133-136.
- Mainwaring, Scott (2010). “Transformación y decadencia de la democracia cristiana en Latinoamérica”. En Scott Mainwaring y Timothy Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE, 478-502.
- Mainwaring, Scott y Matthew Soberg Shugart (1997). *Presidentialism and democracy in Latin America*. Cambridge: Cambridge University press.
- Mainwaring, Scott y Timothy Scully (1995). *Building Democratic Institution*. Stanford: Stanford University Press.
- Mainwaring, Scott y Timothy Scully (2010) (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE.
- Mainwaring, Scott y Timothy Scully (2010a). “La diversidad de la democracia cristiana en Latinoamérica”. En Scott Mainwaring y Timothy Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE, 55-100.
- Maldonado, Carlos (2000). Perredismo en crisis. *Etcétera*, (391), 5.

- Maldonado, Samuel (1989). *Cárdenas presidente: Orígenes del PRD*. México: Personal.
- Maravall, José María (2003). *El control de los políticos*. Madrid: Taurus.
- Martínez Assad, Carlos y Álvaro Arreola Ayala (1987). “El poder de los gobernadores”. En Soledad Loaeza y Rafael Segovia (Eds.) (1987). *La vida política mexicana en la crisis*. México: El Colegio de México.
- Martínez Carazo, Piedad Cristina (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión*, (20), 165-193.
- Martínez González, Víctor Hugo (2005). *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones la dirigencia del partido de la revolución democrática, PRD, 1989-2004*. México: UNAM/FLACSO/Plaza y Valdés.
- Martínez González, Víctor Hugo (2005a). “El PRD y sus corrientes internas”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en México. ¿Crisis, adaptación o transformación?* México: UNAM/Gernika.
- Martínez González, Víctor Hugo (2008). Literatura contemporánea de partidos: Breviario de una (inexistente) teoría general. *Política y poder*, 1 (4), 1-9.
- Martínez González, Víctor Hugo (2009). Partidos políticos: un ejercicio de clasificación teórica. *Perfiles Latinoamericanos*, (33), 39-64.
- Martínez González, Víctor Hugo (2009a). Partidos y democracia (¿"porque amores que matan nunca mueren"?). *Andamios*, 5 (10), 139-167.
- Martínez González, Víctor Hugo (2011). “Causas y efectos de su regularidad conflictiva”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en el distrito federal: Avances, estancamientos y retrocesos*. México: UNAM/Gernika.
- Martínez Valle, Adolfo (2000). *El Partido Acción Nacional: una historia política*. México: Editorial Porrúa.
- Martínez, Juan (2002). “Los derechos de los militantes y la democracia interna de los partidos políticos”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: Democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Marván Laborde, María (1988). El Partido Acción Nacional (1949-1962). *Revista Mexicana de Sociología*, 50 (3), 189-199.
- Masiosare (2004). Las corrientes por las corrientes: XV años del PRD. *Masiosare*, (332), 8-11.
- Medina Peña, Luis (1979). *Historia de la Revolución Mexicana 1950-1952. Civilismo y modernización del autoritarismo*. México: El Colegio de México.
- Medina Peña, Luis (1994). *Hacia el nuevo Estado. México, 1920-1993*. México: FCE.
- Méndez, Irma (2007). El sistema de partidos en México: Fragmentación y consolidación. *Perfiles Latinoamericanos*, (29), 7-45.
- Méndez, Mónica, Morales y Ramiro, Luis. (2004). Los afiliados y su papel en los partidos políticos españoles. *Zona Abierta*, (108-109), 153-207.
- Meyer, Lorenzo (2001). El presidencialismo mexicano en busca del justo medio, *Istor*, (3), 41-57.
- Michels, Robert (1983). *Los partidos políticos: Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia interna. Tomo I y II*. Buenos Aires: Amorrortu.

- Mirón, Rosa María (2005). "El mapa de poder del PRI: Ante el riesgo permanente de naufragar". En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en México ¿Crisis, adaptación y transformación?* México: Gernika.
- Mirón, Rosa María (2011). *El PRI y la transición política en México*. México: UNAM/Gernika.
- Mirón, Rosa María y Espinoza Toledo, Ricardo (2004). *Partidos políticos. Nuevos liderazgos y relaciones políticas de autoridad*. México: UAM; UNAM; AMEP.
- Mizrahi, Yemile (1996). La nueva relación entre los empresarios y el gobierno. *Estudios Sociológicos*, 14 (41), 493-515.
- Mizrahi, Yemile (2003). *From Martyrdom to power. The Partido Acción Nacional in México*. Indiana: University of Notre Dame.
- Molinar Horcasitas, Juan (1988). Entre el cuerpo y el alma. *Palabra*, (5).
- Montero Domínguez, Salvador (2000). *Historia política del PRD*. México: FES Acatlán/UNAM (Tesis de Licenciatura).
- Montero, Ramón y Gunther, Richard (2002). "Introducción: Los estudios sobre los partidos políticos". En Ramón Montero, Gunther, Richard y Juan Linz (Eds.). *Partidos políticos. viejos conceptos y nuevos retos*. Madrid: Trotta.
- Montero, Ramón y Gunther, Richard (2002a). Los estudios sobre los partidos políticos. una revisión teórica. *Revista De Estudios Políticos*, (118), 9-38.
- Morlino, Leonardo (2010). *Introducción a la investigación comparada*. Madrid: Alianza Editorial.
- Navarro, José (1999). *Partidos políticos y "democracia interna"*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Navarro, Rubén (Ed.). (2003). *La estructura democrática contenida en la oposición partidaria en México, de 1987 a 1998: Los casos del PAN, PRD, PVEM y PT*. México: FCPyS/UNAM (Tesis Licenciatura).
- Nieto Castillo, Santiago (1999). Evolución estatutaria del PAN. *Propuesta*, II (8), 131-158.
- Nohlen, Dieter (1994). *Sistemas electorales y sistemas de partidos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Nuncio, Abraham (1986). *El PAN: Alternativa de poder o instrumento de la oligarquía empresarial*. México: Alianza Mexicana.
- O'Donnell, Guillermo (1997). *Contrapuntos: Ensayos escogidos sobre autoritarismo y democratización*. Buenos Aires: Paidós.
- Offe, Claus (1984). *Partidos políticos y nuevos movimientos sociales*. Madrid: Sistema.
- Olmos, Alejandro (1999). Muñoz Ledo, signos de ruptura: pesa la sombra de Cuauhtémoc. *Bucareli Ocho*, (93), 9-10.
- Ortega, Jesús (2001). "El PRD, un partido de la nueva izquierda". En Raúl. Villegas (Ed.), *A dónde va el PRD*. México: Fundación Cultural Tercer milenio.
- Ortega, Jesús (2004). Acabó la era de Cárdenas. *La Revista*, (6), 23-25.
- Ortíz, Paola (2008). El (in) cumplimiento de la ley, las instituciones y la cultura en Guatemala. *Diálogo*, (61), 1-6.
- Ortiz, Paola (2008a). *Partidos políticos en Guatemala: entre institucionalidad y pragmatismo político*. Guatemala: FLACSO Guatemala.

- Ortíz, Sergio (2001). De la refundación como autoengaño. *Bucareli Ocho*, (193), 15-17.
- Ostrogorski, Moisey (1982). *Democracy and the organization of political parties. volume I: England*. London: Transaction Books.
- Ostrogorski, Moisey (2008). *La democracia y los partidos políticos*. España: Trotta.
- Pachano, Simón (2007). *La trama de penélope: Procesos políticos e instituciones en Ecuador*. Ecuador: FLACSO.
- Pacheco, Guadalupe (1991). La XIV Asamblea Nacional del PRI. *Estudios Políticos*, (8), 71-88.
- Pacheco, Guadalupe (1991a). Los sectores del PRI en las elecciones de 1988. *Mexican Studies*, 7 (2), 253-282.
- Pacheco, Guadalupe (2002). La redefinición de las reglas internas de poder en el PRI, 1988-2001. De la XIV a la XVIII Asamblea Nacional. *Argumentos*, (43), 107-149.
- Pacheco, Guadalupe (2004). Elecciones y transición democrática en México (1961-2003), *El Cotidiano*, 19 (124), 104-109.
- Pacheco, Guadalupe (2006). ¿Hacia la cuarta etapa del partido de la revolución? La elección interna de dirigentes del PRI en febrero de 2002? *Foro Internacional*, 46 (184), 303-352.
- Pacheco, Guadalupe (2009). El PRI: relación interna de fuerzas y conflicto en la víspera del proceso electoral de 2006. *Política y Gobierno*, 16 (1), 157-188.
- Pacheco, Guadalupe (2009a). La campaña presidencial del PRI en 2006. *Foro Internacional*, XLIX (2), 271-311.
- Pacheco, Guadalupe (2011). Los gobernadores priístas y la federalización del PRI. Cambios en el CPN, 1996-2007. *Argumentos*, 24 (66), 213-243.
- Palma, Esperanza (1989). Notas sobre el PRI y las transformaciones políticas actuales. *Sociológica*, (11), 74-86.
- Panebianco, Angelo (1990). *Modelos de partido*. Madrid: Alianza Universitaria.
- Paolino, Philip (2009). La posición del PRI en la política mexicana. *Política y Gobierno*, XVI (2), 321-348.
- Pascoe, Ricardo (1995). Cinco problemas del PRD. *Coyuntura*, (61), 52-55.
- Patton, Michael (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park: Sage Purposed sampling.
- Pempel, T. J. (1991). *Democracias diferentes. Los regímenes con un partido dominante*. México: FCE.
- Pennings, Paul y Hazan, Reuven (2001). Democratizing candidate selection. Causes and consequences. *Party Politics*, 7 (3), 267-275.
- Peschard, Jacqueline (1990). “El PRI: partido hegemónico (1946-1972)”. En Arturo Alvarado Mendoza (Ed.). *El partido en el poder. Seis ensayos*. México: El día en libros/PRI.
- Peschard, Jacqueline (1991). El PRI: Una descentralización dirigida. *Estudios Políticos*, (8), 55-70.
- Peters, Guy (2003). *El nuevo institucionalismo. teoría institucional en ciencia política*. España: Gedisa.

- Picado, Hugo (2009). “Cuando las primarias son secundarias. Causas y efectos de los modos de selección de candidatos en el PLN y el PUSC (1990-2006)”. En Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara (Eds.). *Selección de candidatos, política partidista y rendimiento democrático*. México: TEDF.
- Pierson, Paul y Skocpol, Theda (2008). El institucionalismo histórico en la ciencia política contemporánea. *Revista Uruguaya De Ciencia Política*, 17 (1), 7-38.
- Pozas-Horcasitas, Ricardo (2008). La democracia fallida: la batalla de Carlos A. Madrazo por cambiar al PRI. *Revista Mexicana de Sociología*, 70 (1), 47-85.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2004). *La democracia en américa latina. hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos*. Nueva York: PNUD.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). *Nuestra democracia*. Nueva York: PNUD.
- Prud'homme, Jean-Francoise (1997). The Nacional Action Party's. organization life and strategic decisions. *Documentos de Trabajo*, CIDE, (59).
- Prud'homme, Jean-Francoise (1997a). El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas. *Documento De Trabajo*, CIDE, (39), 1-64.
- Prud'homme, Jean-Francoise (1997b). Los conflictos electorales estatales y las relaciones interpartidistas nacionales en México (1988-1994). *Documentos de Trabajo*, CIDE, (61), 1-15.
- Prud'homme, Jean-Francoise (2000). “Teoría de los partidos políticos”. En Fernando Castañeda, Isidro Cisneros (et.al.). *El léxico de la política*. México: FLACSO, 753-758.
- Prud'homme, Jean-Francoise (2006). “Comentario en clave México al documento Partidos políticos en américa central: Transformaciones y líneas para su fortalecimiento de Fernando F. Sánchez”. En IIDH (Ed.). *Agenda para el fortalecimiento de los partidos políticos en américa latina. memoria del proceso de consultas regionales con partidos políticos*. Costa Rica: IIDH; USAID.
- Prud'homme, Jean-Francoise (2007). “La vida interna de los partidos mexicanos y la democracia (2000-2003)”. En Fernando Castaños, Julio Labastida y Miguel Armando López (Eds.). *El estado actual de la democracia en México: retos, avances y retrocesos*. México: IIS-UNAM.
- Prud'homme, Jean-Francoise (2010). “El sistema de partidos”. En Soledad Loaeza y Jean Francois Prud'homme (Eds.). *Instituciones y procesos políticos. Vol. XIV*. México: COLMEX.
- Puhle, Hans-Jürguen (2007). “Crisis y cambios de los partidos catch-all”. En Ramón Montero, Richard Gunther y Juan Linz (Eds.). *Partidos políticos. Viejos conceptos y nuevos retos*. Madrid: Trotta.
- Ragin, Charles (2007). *La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad*. Colombia: Universidad de los Andes; SAGE Publications.
- Rahat, Gideon y Hazan, Reuven (2001). Candidate selection methods: An analytical framework. *Party Politics*, 7 (3), 297-322.
- Rahat, Gideon y Hazan, Reuven (2009). “Selección de candidatos: métodos y consecuencias”. En Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara (Eds.). *Selección de candidatos, política partidista y rendimiento democrático*. México: TEDF.

- Ramos, Alfredo (2001). *Los partidos políticos latinoamericanos. Un estudio comparativo*. Colombia: Universidad de los Andes.
- Randall, Vicky y Svásand, Lars (2002). Party institutionalization in new democracies. *Party Politics*, 8 (1), 5-29.
- Reding, Andrew (1988). The democratic current: A new era in mexican politics. *World Policy Journal*, 5 (2), 323-366.
- Reveles, Francisco (1996). La selección de candidatos presidenciales en el PAN: entre la ausencia y la confrontación. *Revista Mexicana de Sociología*, 58 (1). 57-75.
- Reveles, Francisco (1998). Las fracciones del Partido Acción Nacional: una interpretación. *Revista Mexicana de Sociología*, 60 (3), 43-59.
- Reveles, Francisco (1999). Los intentos de institucionalización del Partido Acción Nacional (1956-1971). *Revista Mexicana de Sociología*, 61 (3), 3-24.
- Reveles, Francisco (2000). La selección del candidato presidencial del PRI en 1999: entre lo viejo y lo nuevo, *Argumentos*, (36), 53-79.
- Reveles, Francisco (2002). El centralismo en la estructura del PAN. En Francisco Reveles (Ed.). *PAN: Los signos de la institucionalización*, México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2002a). “Cronología del PAN 1987-2000”. En Francisco Reveles (Ed.). *PAN: Los signos de la institucionalización*, México: Gernika.
- Reveles, Francisco (Ed.) (2003). *Partido Revolucionario Institucional: Crisis y refundación*. México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2003a). “PRI: Crisis y refundación”. En Francisco Reveles (Ed.). *Partido Revolucionario Institucional: Crisis y refundación*. México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2003b). “La estructura de un partido corporativo en transformación”. En Francisco Reveles (Ed.). *Partido Revolucionario Institucional: Crisis y refundación*. México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2003c). “La lucha entre fracciones priístas en la selección de candidatos presidenciales”. En Francisco Reveles (Ed.). *Partido Revolucionario Institucional: Crisis y refundación*. México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2004). “Fundación e institucionalización del PRD”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRD. los problemas de la institucionalización*. México: Gernika/UNAM.
- Reveles, Francisco (2004a). *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de institucionalización*. México: Gernika; UNAM.
- Reveles, Francisco (2005). “El PAN en el poder: El gobierno de Fox”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en México. ¿Crisis, adaptación o transformación?* México: Gernika/UNAM.
- Reveles, Francisco (2005a). La propuesta y el candidato: El PAN hacia las elecciones presidenciales de 2006. *Revista Imaginales*, (3), 39-58.
- Reveles, Francisco (2005b). *Los partidos políticos en México. ¿Crisis, adaptación o transformación?* México: Gernika.
- Reveles, Francisco (2007). *Teorías y realidades de los partidos políticos. Una lectura desde México*. México: IEEM.
- Reveles, Francisco (2008). *La democracia en los partidos políticos: Premisas, contenidos y posibilidades*. México: IEEM.

- Reveles, Francisco (2011). *Democracia interna en los partidos en México: El grado de influencia de las bases en la elaboración de la oferta electoral en el año 2006*. Recuperado desde: <http://www.reseau-amerique-latine.fr/ceisal-bruxelles/ESyP/ESyP-5-Reveles.pdf>.
- Reyes del Campillo, Juan y Luis Reyes García (2003). El Partido Revolucionario Institucional en las elecciones federales y locales de 2003. *El Cotidiano*, 19 (122), 16-28.
- Reyna, José Luis (2009). *El Partido Revolucionario Institucional*. México: NOSTRA.
- Reynoso, Víctor (1999). El PAN y sus incentivos. *Propuesta*, I (8), 207-224.
- Reynoso, Víctor (2005). “La institucionalidad panista: Situación actual y perspectivas”. En Francisco Reveles (Ed.). *Los partidos políticos en México ¿Crisis, adaptación y transformación?* México: Gernika.
- Reynoso, Víctor (2007). *Rupturas en el vértice. El PAN a través de sus escisiones históricas*. México: CEPACOM.
- Reynoso, Víctor (2008). Dilemas y calidad de la democracia en el Partido Acción Nacional. Ponencia presentada en el Seminario Internacional Partidos políticos y la calidad de la democracia, noviembre. Recuperado desde: <http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/CDD/CDD-EventosForosAcademicos/EventosForos-2008/PPs-CalidadDemocracia/PPs-CalidadDemocracia-docs/Mesa5-VictorReynoso.pdf>.
- Reynoso, Víctor (2009). *El Partido Acción Nacional*. México: NOSTRA.
- Robles, Rosario (2002). Regresar al origen. *Voz y Voto*, (108), 17-18.
- Romero, Francisco (2006). La democracia interna en el ámbito de los partidos políticos latinoamericanos. *Revista ORG & DEMO*, 7 (1-2), 53-88.
- Romero, Miguel (2002). El PRI se reestructura rumbo al 2003. *El Cotidiano*, 18 (113), 71-81.
- Romero, Miguel y Gutiérrez, Javier (2002). PRD: La hegemonía de las corrientes. *El Cotidiano*, 19 (114), 55-71.
- Salmerón, Pedro (2000). “La fundación (1928-1933)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- Salmerón, Pedro (2000a). “Del partido de élites al partido de masas (1933-1938)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- Salmerón, Pedro (2000b). “El partido de la unidad nacional (1938-1945)”. En Miguel González Compeán y Leonardo Lomelí (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- Sánchez Susarrey, Jaime (1990). La crisis de identidad del PRD. *Vuelta*, XIV (161), 50-52.
- Sánchez Susarrey, Jaime (1993). Las prisas de Cuauhtémoc Cárdenas. *Época*, (91), 18-19.
- Sánchez, Manuel (2004). Estudio comparado de "path dependence" del Estado de bienestar en los casos de USA, Suecia y España. *Revista estudios Políticos*, (124), 85-128.

- Sánchez, Marco Aurelio (1999). *PRD: La élite en crisis: Problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programáticas*. México: Plaza y Valdés.
- Sartori, Giovanni (1980). *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid: Alianza.
- Scarrow, Susan (2000). "Parties without members? party organization in a chancing electoral environment". En Russell Dalton y Martin Wattenberg (Eds.). *Parties without partisans. political change in advanced industrial democracies*. Oxford: Oxford University Press.
- Scarrow, Susan (2005). *Political parties and democracy in theoretical and practical perspectives. implementing intra-party democracy*. Washington: National Democratic Institute for International Affairs.
- Scarrow, Susan y Ashiagbor, Sefakor (2008). *Estándares Mínimos para el Funcionamiento Democrático de los Partidos Políticos*. Washington: Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales.
- Scarrow, Susan, Webb, Paul y Farrell, David (2004). De la integración social a la competición electoral. la nueva distribución del poder en los partidos políticos. *Zona Abierta*, (108-109), 111-153.
- Schumpeter, Joseph (1984). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Barcelona: Folio.
- Secretaría de Gobernación (2001). *Encuesta nacional de cultura política 2001*. México: SEGOB.
- Secretaría de Gobernación (2008). *Encuesta nacional de cultura política 2008*. México: SEGOB.
- Semo, Enrique (2003). *La búsqueda. la izquierda mexicana en los albores del siglo XXI. tomo I y tomo II*. México: Océano.
- Shirk, David (2005). *Mexico's New Politics. The PAN and democratic change*. London: Lynne Rienner Publishers.
- Sirvent, Carlos (2002). Acerca de los procesos de selección de dirigentes de los partidos políticos en México. *Estudios Políticos*, (30), 165-184.
- Smith, Peter (1982). *Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*. México: El Colegio de México.
- Stammer, Otto (1980). "La democratización de la organización". En Kurt Lenk y Franz Neumann (Eds.). *Teoría y sociología de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama.
- Stokes, Susan (1999). Political parties and democracy. *Annual Review of Political Science*, (2), 243-267.
- Strøm, Kaare y Wolfgang, Müller (1999). *Policy, office or votes? How political parties in western europe make hard decisions*. Cambridge: Cambridge University press.
- Sydow, Jörg y Schreyögg, Goerg (2009). Organizational path dependence: Opening the black box. *Academy of Management Review*, 34 (4), 689-709.
- Tafoya, Edgar (1996). Los peligros de la democracia perredista. *Mira*, (322), 20-21.
- Tilly, Charles (2010). *Democracia*. España: Akal.
- Torres, Jonathan (2001). Cambio de piel: el tiempo de Cuauhtémoc se acabó; Raymundo Cárdenas. *Bucareli Ocho*, (193), 11.

- Torres, René (2004). “El PRD a través de las elecciones presidenciales”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRD. los problemas de la institucionalización*. México: Gernika/UNAM.
- Valdés Vega, María Eugenia y Josefina Maldonado Montes (2009). “Los amigos de Fox y la crisis institucional en el PAN”. En Adrián Gimete-Welsh y Gustavo Emmerich (coords.). *Una década de estudios sobre Procesos Políticos*. México: UAM.
- Valdés, Leonardo (2002). “La democracia interna de los partidos políticos en México: La selección de candidatos del PRI a puestos de elección popular, en el marco del cambio de sistema de partido hegemónico”. En María Del Pilar Hernández (Ed.). *Partidos políticos: Democracia interna y financiamiento de precampañas*. México: IJ-UNAM.
- Valdés, María y Maldonado, Josefina (2009). “Los Amigos de Fox y la crisis institucional en el Partido Acción Nacional”. En Adrián Gimete-Welsh y Gustavo Emmerich (Eds.). *Una década de estudios sobre procesos políticos*. México: UAM.
- Valdez Zepeda, Andrés (1999). *Democracia y oposición. El Partido Acción Nacional y la transición olítica en México*. México: Universidad de Guadalajara.
- Vargas, Pablo (2005). “¿Crisis o refundación de los partidos políticos en México en la etapa postalternante, 2000-2002?”. En Víctor Espinoza y Luis Miguel Rionda (Eds.). *Después de la alternancia: Elecciones y nueva competitividad*. México: UAM/SOMEE/Eón.
- Vázquez, Daniel (2010). “Los derechos humanos y la teoría y estudios empíricos sobre la democracia”. En Ariadna Estéves y Daniel Vázquez (Eds.). *Los derechos humanos en las ciencias sociales: Una perspectiva multidisciplinaria*. México: FLACSO; UNAM; CISAN.
- Villa, Manuel (2012). Triunfo desnudo: el PRI en el vacío de sus ruinas. *El Cotidiano*, (175), 5-16.
- Villegas, Raúl (2001). *A dónde va el PRD*. México: Fundación Cultural Tercer milenio.
- Vivero, Igor (2001). “Partido de la Revolución Democrática”. En Manuel Alcántara y Flavia Freidenberg (Eds.). *Partidos políticos de América Latina. Centroamérica, México y República Dominicana*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Vivero, Igor (2006). *Desafiando al sistema. la izquierda política en México. evolución organizativa, ideológica y electoral del PRD (1989-2005)*. México: UAEM.
- Walker, Ignacio (2010). “El futuro de la Democracia Cristiana Chilena”. En Scott Mainwaring y Timothy Scully (coords.). *La democracia cristiana en América Latina. Conflictos y competencia electoral*. México: FCE, 224-264.
- Ware, Alan (1996). *Partidos políticos y sistemas de partidos*. México: Istmo.
- Wauters, Bram (2010). Explaining participation in intra-party elections. Evidence from Belgian political parties. *Party Politics*, 16 (2), 237-259.
- Webb, Paul (2005). Political parties and democracy; the ambiguous crisis. *Democratization*, 12 (5), 633-650.
- Wittman, Donald (1983). Candidate motivation: A synthesis of alternative theories. *American Political Science Review*, 77 (1), 142-157.

- Wollinetz, Steven (2007). “Más allá del partido catch-all: Enfoques para el estudio de los partidos en las democracias contemporáneas”. En Ramón Montero, Richard Gunther y Juan Linz (Eds.). Madrid: Trotta.
- Zamora, Tania (1993). Sucesión en el PRD. *Voz y Voto*, (73), 4-9.
- Zovatto, Daniel (2002). La democracia interna de los partidos políticos en América Latina. *Revista Debates De Actualidad*, (188).
- Zovatto, Daniel (2003). “América Latina”. En Manuel Carrillo, Alonso Lujambio, Carlos Navarro y Daniel Zovatto (Eds.). *Dinero y contienda político-electoral*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zurbriggen, Cristina (2006). El institucionalismo centrado en los actores: Una perspectiva analítica en el estudio de las políticas públicas. *Revista De Ciencia Política*, 26 (1), 67-83.

Anexos

Cuadros

Cuadro 17. Principales propuestas estatales rumbo a la XIV Asamblea Nacional, 1990

Estado	% que significa del total de sus propuestas	Propuesta
Aguascalientes	23%	Quienes busquen ocupar una posición política dentro del PRI o para representarlo en las distintas instancias de gobierno deben proponer a la militancia un programa de trabajo y deben contar con el apoyo de las bases, así como cumplir con requisitos acordes al puesto que pretenden ocupar.
Baja California	44%	Que sean las bases, las que en forma directa, elijan a sus mejores cuadros para cargos de dirección y de representación popular.
Baja California Sur	25%	Se propone consulta directa a las bases para elegir candidatos. Que los candidatos a dirigentes cumplan con requisitos de honestidad, arraigo, personalidad, carisma y militancia comprobada.
Campeche	21.2%	Se necesita establecer sistemas abiertos y democráticos que aseguren la participación directa de las bases al seleccionar dirigencias.
Colima	44.5%	Enfatiza la necesidad de mejorar y modernizar los mecanismos de consulta y participación directa de la militancia en la selección de candidatos. Además se recomienda incorporar en los estatutos definiciones precisas de los perfiles que deberán tener los candidatos, a fin de asegurar su arraigo, militancia, disciplina capacidad de gestión.
Chiapas	45%	Eliminar imposiciones. La elección de dirigentes en todos sus niveles debe tomar en consideración el consenso de la base (sindicatos, ejidos, comunidades, barrios, colonias y sociedad civil). La elección de candidatos deberá sustentarse en una honesta auscultación entre la militancia.
Chihuahua	indeterminado	Para postular candidatos el 50% de delegados debe corresponder a la estructura territorial.
Distrito Federal	13%	Propuso requisitos para candidatos, entre ellos: plena identificación del candidato con la militancia, así como acreditar vocación de servicio público y trayectoria partidista. Por lo cual un candidato extraño y alejado de las bases constituye un peligro intolerable.
Durango	33%	Se pide, enfáticamente, la apertura de canales de participación a las bases.

Guanajuato	4%	Que la carrera de partido sea indispensable para los aspirantes a dirigir el partido o sea uno de sus candidatos. Que se propicie mayor participación de los jóvenes y mujeres en ambas.
Guerrero	35%	Se debe privilegiar la participación de la base e instaurar la carrera de partido como requisito fundamental para ser candidato o dirigente.
Hidalgo	25%	Enfatizan la necesidad de establecer mecanismos y procedimientos claros en los cuales figure la consulta a la base y el voto directo y secreto.
Jalisco	indeterminado	Que los priístas postulados a un cargo cumplan con el siguiente perfil: militancia partidista, identificación con clases populares, representatividad, honestidad, lealtad, conciencia revolucionaria y amplia carrera de partido.
Estado de México	35%	Que todos los aspirantes a dirigentes tengan como mínimo una militancia de cinco años.
Morelos	indeterminado	Que los candidatos sean postulados con procedimientos transparentes y directos.
Nayarit	26%	Revalorar la carrera de partido y la participación plena de sus bases.
Nuevo León	Indeterminado	Poner como requisitos para candidatos: número de años de militancia, experiencia en cargos de elección popular, así como participación política en el municipio, estado o distrito electoral que le corresponda.
Oaxaca	19.6%	Que cada estado pueda normar de acuerdo a sus especificidades, los procesos de elección de candidatos y dirigentes estatales, municipales y seccionales.
Puebla	20%	Mejorar los sistemas de consulta a las bases para que éstos no causen división interna.
Querétaro	15%	Para ser candidato se debe prohibir ocupar simultáneamente cargos de dirigentes y cargos de elección popular y en la administración pública.
Quintana Roo	25%	Que los candidatos comprueben su militancia en el partido.
Sinaloa	21%	Que candidatos y dirigentes sean electos democráticamente y que permanezcan en sus cargos hasta concluir el periodo para el cual fueron electos.
Sonora	indeterminado	Instaurar la elección mediante consulta directa a las bases para dirigentes, candidatos, así como líderes de organizaciones sectoriales.
Tabasco	indeterminado	Que todos los candidatos sean electos por consulta directa a las bases.
Tamaulipas	25.5%	Revalorar la carrera de partido como requisito para aspirantes a dirigencia o cargos públicos. Así como establecer un órgano interno que califique, organice y ejecute las fases del proceso electoral interno.
Tlaxcala	36%	Que los candidatos a diputados y senadores se presenten en una

		terna, misma que deberán votar los militantes.
Veracruz	22%	Superar los vicios de grupos o personas que imponen individuos que no tienen merecimientos para ostentar la representación del partido.
Yucatán	23%	Hacer efectivos los tiempos de duración en sus cargos de los presidentes y secretarios de los Comités Seccionales. Elegir candidatos por voto secreto y directo.
Zacatecas	23%	Elegir candidatos por consulta directa a la base.

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (1990a).

Cuadro 18. Principales propuestas estatales rumbo a la XVI Asamblea Nacional, 1996

Estado	Propuesta
Aguascalientes	El principal requisito para ser candidato del partido debe ser la militancia efectiva y la comprobación de la carrera política priísta. Con plazos de 2 a 7 años de militancia, dependiendo de la candidatura que se trate.
Baja California	Que los postulados del partido no sean letra muerta.
Baja California Sur	Que para ser candidato, a cualquier cargo de elección popular, se haya ocupado, cuando menos, un puesto de dirigencia en el nivel respectivo del partido.
Campeche	Que la Comisión de Honor y Justicia impida la imposición de candidatos a dirigencia o cargos de elección popular cuando éstos tengan comprobadas acciones contrarias al partido.
Colima	Expulsión de los malos militantes que manchen la imagen del PRI. Que se estipule claramente en los Estatutos, la no reelección de las dirigencias del PRI en todos sus niveles.
Chiapas	Militancia comprobada para quienes aspiren a ser representantes populares.
Chihuahua	Que se mantengan como sustento ideológico los principios emanados de la Revolución Mexicana.
Distrito Federal	Que la Comisión de Honor y Justicia, sea un vigilante permanente y eficaz de las acciones de los priístas. Especialmente de los dirigentes y funcionarios públicos.
Durango	No aceptar cuotas de poder entre organizaciones centrales.
Guanajuato	Que cada funcionario y representante popular priísta apoye y frecuente a los comités seccionales de su domicilio.
Guerrero	No a los arribistas. Democratización y transparencia.
Hidalgo	Que se respete la carrera de partido.
Jalisco	Que los candidatos a presidente de la República y Gobernador reúnan, además de las condiciones que prevén nuestros Estatutos, el que hayan tenido experiencia anterior en cargos de representación popular.
Estado de México	El partido deberá fortalecer su democracia interna y su autonomía del Ejecutivo, estableciendo escalafones y nuevos procesos de selección en los que tome parte activa la militancia.
Michoacán	Para ser candidato se debe acreditar militancia de un mínimo de 10 años; calidad moral; declaración de patrimonio y de sus familias hasta segundo grado.

	No a la reelección de dirigencias, todas deben durar tres años.
Morelos	Que se considere, dentro de los requisitos para ser candidato a presidente de la República y Gobernador de los Estados, que los aspirantes en su carrera política tengan un cargo de elección popular.
Nayarit	Que se establezcan bases para la elección de quienes conformen la Comisión de Honor y Justicia.
Nuevo León	Elección de priístas verdaderos, candidatos con arraigo, carrera partidista, sensibles, capaces y honestos. Crear un código de ética que estimule y sancione la actuación de nuestros militantes.
Oaxaca	El PRI debe adecuarse a nuestro presente, pero preservando sus raíces históricas.
Puebla	Funcionamiento real de la Comisión de Honor y Justicia. Para el cargo de presidente de la República se debe haber desempeñado un cargo de elección popular.
Querétaro	Que la postulación de candidatos a presidente de la República y gobernadores, sea a través de candidaturas de unidad. Los candidatos a estos cargos deberán acreditar de manera inobjetable una militancia activa no menos a 15 años.
Quintana Roo	Candidatos a puestos de elección popular surgidos desde las bases del partido y que hayan demostrado participación y lealtad.
San Luis Potosí	Rechazo a arreglos cupulares. Que se den a conocer las sanciones que dictamine la Comisión de Honor y Justicia.
Sinaloa	Que los reconocimientos y estímulos a la constancia y lealtad no sean sólo de diploma y medalla, sino de oportunidad para competir en un puesto de elección popular o de dirigencia partidista.
Sonora	Que los requisitos para ser candidato a la Presidencia de la República, sea el mismo que el de Gobernador.
Tabasco	Un Código de ética partidista. Que exista una sola oportunidad de reelección no inmediata al cargo de presidente del CEN.
Veracruz	Que la Comisión de Honor y Justicia sea autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio.
Yucatán	Democratizar los métodos de selección de candidatos a puestos de elección popular así como el de sus dirigentes. Que el candidato a la Presidencia de la República tenga una militancia de 10 años y haber ocupado un cargo de elección popular y dirigencia partidaria.
Zacatecas	Que la selección de dirigentes y candidatos se realice a través del voto secreto y directo.

Fuente: Elaboración propia con base en PRI (1990a).

Cuadro 19. Dirigentes nacionales del PNR, PRM y PRI, 1929-2012

Años	Nombre
Presidentes del PNR	
1929-1930	Gral. Manuel Pérez Treviño
1930	Prof. Basilio Badillo

1930	Lic. Emilio Portes Gil
1930-1931	Gral. Lázaro Cárdenas del Río
1931-1933	Gral. Manuel Pérez Treviño
1933	C. Melchor Ortega
1933	Gral. Manuel Pérez Treviño
1933-1934	Crn. Carlos Riva Palacio
1934-1935	Gral. Matías Ramos Santos
1935-1936	Lic. Emilio Portes Gil
1936-1938	Lic. Silvano Barba González
Presidentes del PRM	
1938-1939	Lic. Luis L. Rodríguez
1939-1940	Gral. Heriberto Jara Corona
1940-1946	Lic. Antonio L. Villalobos
Presidentes del PRI	
1946	Dr. Rafael Pascasio Gamboa
1946-1952	Gral. Rodolfo Sánchez Taboada
1952-1956	Gral. Gabriel Leyva Velázquez
1956-1958	Gral. Agustín Olachea Avilés
1958-1964	Gral. Alfonso Corona del Rosal
1964-1965	Lic. Carlos Alberto Madrazo Becerra
1965-1968	Dr. Lauro Ortega Martínez
1968-1970	C. Alfonso Martínez Domínguez
1970-1972	Prof. Manuel Sánchez Vite
1972-1975	Lic. Jesús Reyes Heróles
1975-1976	Li. Porfirio Muñoz Ledo
1976-1979	Lic. Carlos Sansores Pérez
1979-1981	Lic. Gustavo Carvajal Moreno
1981	C. Javier García Paniagua
1981-1982	Lic. Pedro Ojeda Paullada
1982-1986	Lic. Adolfo Lugo verduzco
1986-1988	Lic. Jorge de la Vega Domínguez
1988-1992	Lic. Luis Donald Colosio
1992	Rafael Rodríguez Barrera
1992-1993	Genaro Borrego Estrada
1993-1994	Fernando Ortiz Arana
1994	Ignacio Pichardo Pagaza
1994-1995	María de los Ángeles Moreno
1995-1996	Santiago Oñate Laborde
1996-1997	Humberto Roque Villanueva
1997-1999	Mariano Palacios Alcocer
1999	José Antonio González Fernández
1999-2002	Dulce María Sauri Riancho
2002-2005	Roberto Madrazo Pintado
2005	César Augusto Santiago

2005-2007	Mariano Palacios Alcocer
2007-2011	Beatriz Paredes Rangel
2011-2011	Humberto Moreira
2011	Cristina Díaz Salazar
2011-2012	Pedro Joaquín Coldwell
2012	Cristina Díaz Salazar
2012	César Camacho Quiroz

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 20. Presidentes de la República emanados del PNR, PRM y PRI

Nombre	Periodo
PNR	
Pascual Ortiz Rubio	5 de febrero de 1930 – 31 de agosto de 1932
Abelardo L. Rodríguez	1 de septiembre de 1932-30 de noviembre de 1934
Lázaro Cárdenas del Río	1 de diciembre de 1934-20 de noviembre de 1940
PRM	
Manuel Ávila Camacho	1 de diciembre de 1940-30 de noviembre de 1946
PRI	
Miguel Alemán Valdés	1 de diciembre de 1946-30 de noviembre de 1952
Adolfo Ruíz Cortines	1 de diciembre de 1952-30 de noviembre de 1958
Adolfo López Mateos	1 de diciembre de 1958-30 de noviembre de 1964
Gustavo Díaz Ordaz	1 de diciembre de 1964-30 de noviembre de 1970
Luis Echeverría Álvarez	1 de diciembre de 1970-30 de noviembre de 1976
José López Portillo	1 de diciembre de 1976-30 de noviembre de 1982
Miguel de la Madrid	1 de diciembre de 1982-30 de noviembre de 1988
Carlos Salinas de Gortari	1 de diciembre de 1988-30 de noviembre de 1994
Ernesto Zedillo Ponce de León	1 de diciembre de 1994-30 de noviembre del 2000
Enrique Peña Nieto	1 de diciembre de 2012-30 de noviembre del 2018

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 21. CEN Gral. Heriberto Jara Corona, 19-Enero-46 al 2-Dic.-46

Presidencia	Gral. Heriberto Jara Corona
Secretaría General	Gustavo Cárdenas Huerta

Acción Agraria	León García
Acción Obrera	Alfonso Sánchez Madariaga
Acción Social y Militar	Edmundo Sánchez Cano
Acción Popular y Cultural	Leopoldo Hernández
Tesorería	Carlos Serrano

Cuadro 22. CEN Gral. Rodolfo Sánchez Taboada, 5-Dic.-46 al 4-Dic.-52

Presidencia	Gral. Rodolfo Sánchez Taboada
Secretaría General	Teófilo R. Borunda Ortiz/ José López Bermúdez/ Adolfo López Mateos
Acción Agraria	Jesús Molina Urquidi
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Ernesto Gallardo
Acción Femenil	Margarita García Flores
Acción Juvenil	Antonio Mena Brito
Acción Política-diputado	Fernando López Arias
Finanzas	Guillermo M. Canales
Prensa	Luis Echeverría Álvarez
Dir. del IIPES	Armando Arteaga Santoyo
Tesorería	Guillermo Canales

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 23. CEN Gral. Gabriel Leyva Velázquez, 4-Dic.-52 al 26-Abril-56

Presidencia	Gral. Gabriel Leyva Velázquez
Secretaría General	José Gómez Esparza/ Gilberto García
Acción Agraria	Magdaleno Aguilar
Acción Obrera	Fidel Velásquez
Acción Popular	Caritino Maldonado
Acción Femenil	Margarita García Flores
Acción Juvenil	Antonio Mena Brito
Acción Política	Enrique Martínez Adame
Finanzas	Agustín Salvat
Prensa	Moisés Ochoa Campos
Dir. del IIPES	Armando Arteaga y Santoyo
Oficialía Mayor	Manuel Jasso
secretario particular	José Castillo Tielmans

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 24. CEN Gral. Agustín Olachea Avilés, 26-Abril-56 al 3-Diciembre-58

Presidencia	Gral. Agustín Olachea Avilés
Secretaría General	Rafael Corrales Ayala
Acción Agraria	Magdaleno Aguilar
Acción Obrera	Fidel Velásquez

Acción Popular	Caritino Maldonado
Acción Femenil	Margarita García Flores/ Martha Andrade del Rosal
Acción Política	Francisco Galindo Ochoa
Finanzas	
Prensa y Propaganda	Moisés Ochoa Campos
Dir. del IIPES	Guillermo Rossel de la Lama
Oficialía Mayor	Luis Echeverría Álvarez
Tesorería	Agustín Salvat

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 25. CEN Gral. Alfonso Corona del Rosal, 4-Dic.-58 al 1-Dic.-64

Presidencia	Gral. Alfonso Corona del Rosal
Secretaría General	Juan Fernández Albarrán/ Rodolfo González Guevara
Acción Agraria	Leopoldo Hernández Partida
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Alfonso Martínez Domínguez
Acción Política-senador	Rafael Moreno Valle
Acción Política-diputado	María del Refugio Báez
Finanzas	Agustín Salvat
Organización	Abelardo de la Torre Grajales
Prensa y Propaganda	Francisco Galindo Ochoa
Dir. del IIPES	Leopoldo Zea/ Octavio Campos Salas
Dir. Nacional Juvenil	Miguel Osorio Marbán
Oficialía Mayor	Salvador Pineda

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 26. CEN Carlos A. Madrazo, 7-Dic.-64 al 22-Nov.-65

Presidencia	Lic. Carlos A. Madrazo Becerra
Secretaría General	Lauro Ortega Martínez
Acción Agraria	Leopoldo Hernández Partida
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Renaldo Guzmán Orozco
Acción Política-senador	Armando Arteaga Santoyo
Acción Política-diputado	Fluvio Vista Altamirano
Finanzas	José Espinosa Rivera
Organización	Fernando Díaz Durán
Prensa y Propaganda	José Luis Lamadrid
Dir. del IIPES	Carlos Andrade Muñoz
Dir. Nacional Juvenil	Rodolfo Echeverría Ruiz
Oficialía Mayor	

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 27. CEN Lauro Ortega Martínez, 22-Noviembre-65 al 27-Febrero-68

Presidencia	Dr. Lauro Ortega Martínez
Secretaría General	Fernando Díaz Durán
Acción Agraria	Amador González
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Política-senador	Reynaldo Guzmán Orozco
Acción Política-diputado	Rubén Moheno Velasco
Finanzas	Juan Antonio Orozco
Organización	Oswaldo Cravioto C.
Prensa y Propaganda	Noé G. Elizondo
Dir. del IIPES	Ignacio Machorro
Dir. Nacional Acción Juvenil	Francisco Berlín Valenzuela

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 28. CEN Alfonso Martínez Domínguez, 27-Febrero-68 al 7-Diciembre-70

Presidencia	C. Alfonso Martínez Domínguez
Secretaría General	Enrique Olivares Santana
Acción Agraria	Augusto Gómez Villanueva
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Reynaldo Guzmán Orozco
Acción Política-diputado	Víctor Manzanilla Schaffer
Finanzas	Pedro Luis Bartilotti
Organización	José Ricaldi Tirado
Prensa y Propaganda	Humberto Lugo Gil
Dir. del IIPES	Jorge de la Vega Domínguez
Dir. Nacional Acción Femenil	María Lavalle Urbina
Dir. Nacional Acción Juvenil	Julio A. Gallardo
Dir. de Asuntos Jurídicos	Abraham Aguilar Paniagua
Dir. de Acción Electoral	Ramón Osorio y Carvajal
Dir. de Relaciones Públicas	Miguel Alemán Velasco
Dir. de Acción Deportiva	Manuel Valle Álvaro
Dir. de Acción Social	Gabriel B. de Jardón
Oficialía Mayor	Fluvio C. Vista Altamirano
Dir. de Acción Cívica y Orientación Política	José de las Fuentes Rodríguez
Presidente de la Comisión Nacional Editorial	Juan Zurita Lagunes

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 29. CEN Manuel Sánchez Vite, 7-Diciembre 70 al 21-Febrero-72

Presidencia	Lic. Manuel Sánchez Vite
Secretaría General	Vicente Fuentes Díaz
Oficial Mayor	Rodolfo Echeverría Ruiz
Secretario de Acción Agraria	Alfredo V. Bonfil
Secretario de Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Secretario de Acción Popular	Julio Bobadilla Peña

Secretario de Acción Política-Senador	Salvador Gámiz Fernández
Secretario de Acción Política-Diputado	Cuauhtémoc Santana Seuthe
Secretario de Organización	Carlos Jonjitud Barrios
Secretario de Prensa y Propaganda	René Viñet López
Secretario de Finanzas	Abel Ramírez Acosta
Secretario de Capacitación Política	Enrique González Pedrero
Secretario de Acción Social	Enrique Cárdenas González
Dir. del IEPES	Santiago Roel

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 30. CEN Jesús Reyes Heróles, 21-Feb-1972 al 25-Sept-1975

Presidencia	Lic. Jesús Reyes Heróles
Secretaría General	Enrique González Pedrero
Subsecretario general	Carlos Sansores Pérez
Oficial Mayor	Rodolfo Echeverría Ruiz
Acción Agraria	Alfredo V. Bonfil
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Julio Bobadilla Peña
Acción Política-Senador	Enrique Olivares Santana
Acción Política-Diputado	Luis H. Ducoing
Organización	Rafael Rodríguez Barrera
Capacitación Política	Arturo González Cosío
Prensa y Propaganda	Víctor Manzanilla Schaffer
Finanzas	Sergio L. Benhumea
Acción Social	Alejandro Pereza Uribe
Dir. del IEPES	Horacio Labastida Muñoz

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 31. CEN Carlos Sansores Pérez, 4-Diciembre-76 al 8-Febrero-79

Presidencia	Carlos Sansores Pérez
Secretaría General	Juan Sabines Gutiérrez
Subsecretaría General	Luis del Toro Calero
Oficialía Mayor	Miguel Covián Pérez
Acción Agraria	Alfredo V. Bonfil
Acción Obrera	Oscar Ramírez Mijares
Acción Popular	José de las Fuentes Rodríguez
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Joaquín Gamboa Pascoe
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Augusto Gómez Villanueva
Organización	Alberto Alvarado Aramburu
Capacitación Política	José Murat Casab
Acción Electoral	Antonio Cueto Citalán
Información y Propaganda	Humberto Lugo Gil
Finanzas	Tristán Canales Najar

Acción Social	Onofre Hernández Rivera
Representante del Mov. Nacional de la Juventud Revolucionaria	Rafael Ocegüera Ramos
Representante de la Agrupación Nacional Femenil Revolucionaria	Hilda Anderson Nevárez
Dir. del IEPES	Luis Dantón Rodríguez Jaime / Alejandro Cervantes Delgado
Dir. de la Comisión Nacional Editorial	José Bruno del Río Cruz

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 32. CEN Gustavo Carvajal Moreno, 8-Febrero-79 al 19-Marzo-81

Presidencia	Lic. Gustavo Carvajal Moreno
Secretaría General	José de las Fuentes Rodríguez
Oficialía Mayor	Rafael Rodríguez Barrera
Acción Agraria	Oscar Ramírez Majares
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Humberto Lugo Gil
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Joaquín Gamboa Pascoe
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Lauro Ortega Martínez
Organización	José Luis Alonso Sandoval
Capacitación Política	Víctor Manuel Barceló
Acción Electoral	Humberto Romero Cándano
Divulgación Ideológica	Sergio Guerrero Mier
Información y Propaganda	Manuel García Murillo
Asuntos Internacionales	Alma Delia García Ramírez
Fomento Deportivo	Félix Flores Gómez
Finanzas	Eduardo Guerrero del Castillo
Acción Social	José Luis Andrade Ibarra
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Jesús Vidales Marroquín
Representante del Mov. Nacional de la Juventud Revolucionaria	José Ramón Martell López
Representante de la Agrupación Nacional Femenil Revolucionaria	Aurora Navia Millán
Dir. del IEPES	Alejandro Cervantes Delgado / Carlos Isunza Ortiz / Guillermo Fonseca Álvarez / Carlos Torres Manzo

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 33. CEN Javier García Paniagua, 19-Marzo-1981 al 14-October-1981

Presidencia	C. Javier García Paniagua
Secretaría General	Guillermo Cosío Vidaurri
Oficialía Mayor	Arturo González Cosío
Acción Agraria	Víctor Cervera Pacheco

Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Humberto Lugo Gil
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Joaquín Gamboa Pascoe
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Lauro Ortega Martínez
Organización	Ignacio Vázquez Torres
Capacitación Política	Guillermo Morfín García
Acción Electoral	Carlos Sánchez Dosal
Divulgación Ideológica	Arturo Romo Gutiérrez
Información y Propaganda	Morelos Jaime Canseco
Asuntos Internacionales	José Luis Andrade Ibarra
Fomento Deportivo	Félix Flores Gómez
Finanzas	Florencio Salazar Martínez
Acción Social	Ramón Martínez Martín
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Jesús Vidales Marroquín
Representante del Mov. Nacional de la Juventud Revolucionaria	Hugo Díaz Thomé
Representante de la Agrupación Nacional Femenil Revolucionaria	Yolanda Sentíes de Ballesteros
Dir. del IEPES	Jorge Tamayo López Portillo

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 34. CEN Pedro Ojeda Paullada, 14-October-81 al 2-Diciembre-82

Presidencia	Lic. Pedro Ojeda Paullada
Secretaría General	Manuel Bartlett Díaz
Oficialía Mayor	Adolfo Lugo Verduzco
Acción Agraria	Víctor Cervera Pacheco
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Humberto Lugo Gil
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Joaquín Gamboa Pascoe
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Lauro Ortega Martínez
Organización	Silvia Hernández Enríquez
Capacitación Política	Guillermo Morfín García
Acción Electoral	Guillermo González López
Divulgación Ideológica	Arturo Romo Gutiérrez
Información y Propaganda	Miguel González Avelar
Dir. del IEPES	Carlos Salinas de Gortari

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 35. CEN Adolfo Lugo Verduzco, 2-Diciembre-82 al 8-October-86

Presidencia	Lic. Adolfo Lugo Verduzco
Secretaría General	Mario Vargas Saldaña / Francisco Luna

	Kan / Irma Cue de Duarte
Acción Agraria	Guillermina Sánchez Meza de Solís / Genaro Borrego Estrada / Héctor Hugo Olivares Ventura
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Enrique Fernández Martínez
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Miguel González Avelar / Carlos Rivapalacio
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Humberto Lugo Gil / Eliseo Mendoza Berrueto
Organización	Manuel Garza González / Héctor Hugo Olivares Ventura / Elba Esther Gordillo Morales
Capacitación Política	Mariano Palacios Alcocer / Arturo Núñez Jiménez
Acción Electoral	Fausto Villagómez Cabrera
Divulgación Ideológica	Ricardo Carrillo Arronte / José Natividad González Parás / Juan José Bremer Martino
Información y Propaganda	Alfredo Nolasco Cabral / Juan Saldaña Rosell
Asuntos Internacionales	Humberto Martínez Hadad
Fomento Deportivo	Antonio Murrieta Necochea
Finanzas	Jorge Thompson Aguilar
Acción Social	Ramón Martínez Martín / Alberto Miranda Castro
Promoción y Gestoría	José Natividad González Parás / Roberto Madrazo Pintado
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Jesús Vidales Marroquín
Representante de la Organización Juvenil Nacional	José Encarnación Alfaro Cázares / Daniel Hernández León
Coordinación del Consejo Nacional para la Participación de la Mujer	Yolanda Sentíes de Ballesteros / Guadalupe Gómez Maganda
Dir. del IEPES	Ángel Aceves Saucedo
Secretaría Adjunta del CEN	Arturo Romo Gutiérrez / Juan Saldaña Rosell
Presidente de la Comisión Nacional de Ideología	Socorro Díaz Palacios
Dir. de Asuntos Jurídicos	Ignacio Olvera Quintero
Dir. de Servicios Administrativos	Alonso Bretón Figueroa

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 36. CEN Jorge de la Vega Domínguez, 8-October-86 al 3-Diciembre-88

Presidencia	Lic. Jorge de la Vega Domínguez
Secretaría General	Irma Cue de Duarte / Humberto Lugo Gil / Manuel Camacho Solís

Oficialía Mayor	Maximiliano Silerio Esparza / Antonio Murrieta Necochea / Luis Donald Colosio Murrieta
Acción Agraria	Héctor Hugo Olivares Ventura
Acción Obrera	Blas Chumacero Sánchez
Acción Popular	Enrique Fernández Martínez / Guillermo Fonseca Álvarez
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Antonio Riva Palacio López
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Eliseo Mendoza Berrueto / Nicolás Reynés Berezaluce
Organización	Elba Esther Gordillo / Pedro Joaquín Coldwell
Capacitación Política	Arturo Núñez Jiménez
Acción Electoral	Fausto Villagómez Cabrera / Fernando Ortiz Arana / Patricio Chirinos Calero
Divulgación Ideológica	Juan José Bremer Martino
Información y Propaganda	Juan Saldaña Rosell / Dionisio Pérez Jácome / Otto Granados Roldán
Asuntos Internacionales	Humberto Martínez Hadad / Alejandro Sobarzo Loaiza
Fomento Deportivo	Antonio Murrieta Necochea / Alfonso Ramón Bargor / Raúl González Rodríguez
Finanzas	Jorge Thompson Aguilar / Eduardo de la Torre Kuhn / María Elena Vázquez Nava
Acción Social	Alberto Miranda Castro / Antonio Jaimes Aguilar
Promoción y Gestoría	
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Jesús Vidales Marroquín
Coordinación del Frente Juvenil Revolucionario	Raymundo Arreola Ortega
Coordinación del Consejo para la Integración de la Mujer	Guadalupe Gómez Maganda
Dir. del IEPES	Carlos Torres Manzo / Enrique González Pedrero
Secretaría Adjunta de Asociaciones Políticas	Dionisio Pérez Jácome
Presidente de la Comisión Coordinadora de Convenciones	Celso Humberto Delgado / Jesús Salazar Toledano
Presidente de la Comisión de Información y Evaluación	Sami David David
Coordinadora de la Comisión Nacional de Ideología	Socorro Díaz Palacios

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 37. CEN Luis Donaldo Colosio, 3-Diciembre-88 al 13-Abril-92

Presidencia	Lic. Luis Donaldo Colosio Murrieta
Secretaría General	Rafael Rodríguez Barrera
Organización	Roberto Madrazo Pintado / Jesús Salazar Toledano
Coordinación Regional	Carlos Armando Biebrich
Agraria	Maximiliano Silerio Esparza
Obrera	Blas Chumacero Sánchez / Alfonso Calderón Velarde / Rigoberto Ochoa Zaragoza
Acción Popular	Silvia Hernández Enríquez
Acción Política y Coordinación Legislativa (Senador)	Emilio M. González Parra
Acción Política y Coordinación Legislativa (Diputado)	Guillermo Jiménez Morales
Capacitación Política	Abraham Talavera López / Luis Medina Peña
Acción Electoral	Manuel Ramos Gurrión / César Augusto Santiago Ramírez
Divulgación Ideológica	Carlos Ortiz Tejeda / Santiago Oñate Laborde
Información y Propaganda	Orlando Arvizu Lara / Rafael Reséndiz Contreras
Asuntos Internacionales	Antonio Jaimes Aguilar / Romeo Flores Caballero
Fomento Deportivo	Sandalio Sáinz de la Maza
Finanzas	Dulce María Sauri Riancho / Carlos Sales Gutiérrez
Promoción y Gestoría	José Encarnación Alfaro Cázares / Rafael Ocegüera Ramos / Miguel Ángel Yunes
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Renato Vega Amador
Coordinación del Frente Juvenil Revolucionario	Raymundo Arreola Ortega / Aníbal Pacheco / Adrián Gallardo Landero
Coordinación del Consejo para la Integración de la Mujer	Guadalupe Gómez Maganda
Dir. del IEPES	Ricardo Carrillo Arronte / Abraham Talavera López
Oficialía Mayor	Héctor Hugo Olivares Ventura
Cambio XXI Fundación Mexicana, A. C.	Mariano Palacios Alcocer

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 38. CEN Rafael Rodríguez Barrera, 13-Abril-92 al 14-Mayo-92

Presidencia	Lic. Rafael Rodríguez Barrera
Secretaría General	Beatriz Paredes Rangel
Organización	Jesús Salazar Toledano
Coordinación Regional	Carlos Armando Biebrich

Secretario Técnico del Consejo Político Nacional	Miguel Ángel Yúnes
Acción Electoral	César Augusto Santiago Ramírez
Información y Propaganda	Rafael Reséndiz
Asuntos Internacionales	Romeo Flores Caballero
Finanzas	Carlos Sales Gutiérrez
Gestión Social	Ignacio Ovalle Fernández
Coordinación del Frente Juvenil Revolucionario	Adrián Gallardo Landeros
Secretaría Adjunta a la Presidencia	Miguel Osorio Marbán
Tesorero	Daniel Pija Romo
Dir de la Escuela Nacional de Cuadros	Roberto Madrazo Pintado
Coordinación del Consejo Nacional para la Integración de la Mujer	Guadalupe Gómez Maganda
Coordinación de la Unidad Revolucionaria	Renato Vega Amador
Dir. de la República	Raúl Moreno Wonchee
Dir. de la Revista Examen	Roberto Lajous Vargas
Cambio XXI Fundación Mexicana, A. C.	Mariano Palacios Alcocer

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 39. CEN Genaro Borrego Estrada, 14-Mayo-92 al 30-Marzo-93

Presidencia	Lic. Genaro Borrego Estrada
Secretaría General	Beatriz Paredes Rangel / José Luis Lamadrid
Organización	Enrique Jackson Ramírez
Coordinación Regional	Héctor Hugo Olivares Ventura / Sami David David
Acción Electoral	César Augusto Santiago Ramírez / Jorge de la Rosa Sánchez
Información y Propaganda	Eduardo García Puebla / Oscar Levín Coppel
Asuntos Internacionales	Roberta Lajous Vargas
Finanzas	Miguel Alemán Velasco
Gestión Social	José Murat Casab / Carlos Gálvez Herrera
Dir de la Escuela Nacional de Cuadros	Bernardo González Mora
Cambio XXI Fundación Mexicana, A. C.	José Francisco Ruiz Massieu

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 40. CEN Fernando Ortiz, 30-Marzo-93 al 13-Mayo-94

Presidencia	Lic. Fernando Ortiz Arana
Secretaría General	José Luis Lamadrid Sauza / Ignacio Pichardo Pagaza
Secretaría General Adjunta	Esteban Moctezuma Barragán
Organización	Genovevo Figueroa Zamudio / José Luis Soberanes Reyes

Coordinación Regional	Melchor de los Santos Ordóñez
Acción Electoral	Amador Rodríguez Lozano / Humberto Lira Mora
Información y Propaganda	Héctor González Pérez / Liébano Sáenz Ortiz / Carlos Salomón Cámara
Asuntos Internacionales	Roberta Lajous Vargas / Santiago Oñate Laborde / José Ángel Gurría Treviño
Finanzas	Carlos Sales Gutiérrez / Oscar Espinosa Villarreal
Gestión Social	María Elena Chapa Hernández / Pedro Joaquín Coldwell
Dir. de la Escuela Nacional de Cuadros	María Esther Sheerman Leaño
Coordinación del Sector Agrario	Hugo Andrés Araujo de la Torre
Coordinación del Sector Obrero	José Ramírez Gamero
Coordinación del Sector Popular	Miguel Ángel Barberena Vega / Mariano Palacios Alcocer
Mov. Territorial Urbano Popular	Carlos Sobrino Sierra
Cambio XXI Fundación Mexicana, A. C.	José Narro Robles / Luis F. Aguilar Villanueva

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 41. CEN Ignacio Pichardo, 13-Mayo-94 al 3-Diciembre-94

Presidencia	Lic. Ignacio Pichardo Pagaza
Secretaría General	José Francisco Ruiz Massieu/ María de los Ángeles Moreno Uriegas
Secretaría General Adjunta	Esteban Moctezuma Barragán
Organización	José Luis Soberanes Reyes / Dante Delgado Rannauro
Coordinación Regional	Melchor de los Santos Ordóñez / Humberto Roque Villanueva
Acción Electoral	Humberto Lira Mora
Fundación Mexicana Cambio XXI Luis Donaldo Colosio, A. C.	Luis F. Aguilar Villanueva

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 42. CEN María de los Ángeles Moreno, 3-Diciembre-94 al 19-Agosto-95

Presidencia	Lic. María de los Ángeles Moreno Uriegas
Secretaría General	Pedro Joaquín Coldwell
Organización	Jorge Guadalupe López Tijerina
Coordinación Regional	Arnoldo Ochoa González
Acción Electoral	Tristán Canales Najar
Información y Propaganda	Heriberto Galindo Quiñónez
Asuntos Internacionales	Alejandro Carrillo Castro
Finanzas	Andrés Fernando Biseca Marínv
Gestión Social	Guadalupe Gómez Maganda

Secretaría General Adjunta	Héctor Hugo Olivares Ventura
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Ignacio Ovalle Fernández
Movilización Ciudadana	Jesús Sarabia Ordóñez / Fernando de Garray y Arenas
Sector Agrario	Beatriz Paredes Rangel
Sector Obrero	José Ramírez Gamero
Sector Popular	Carlos Jiménez Macías
Tesorería General	Graciela Brasdefer Hernández
Fundación Mexicana Cambio XXI. Luis Donaldo Colosio, A. C.	Enrique Jackson Ramírez

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 43. CEN Santiago Oñate, 19-Agosto-95 al 15-Diciembre-96

Presidencia	Dr. Santiago Oñate Laborde
Secretaría General	Juan S. Millán Lizárraga
Secretaría General Adjunto	Ismael Orozco Loreto
Organización	Juan Maldonado Pereda
Coordinación Regional	Artemio Iglesias Miramontes
Acción Electoral	Enrique Jackson Ramírez
Información y Propaganda	Héctor González Escobar
Asuntos Internacionales	Alejandro Sobarzo
Finanzas	Octavio Guillermo West Silva
Gestión Social	Ofelia Casillas Ontiveros
Movilización Ciudadana	Armando Ballinas Mayes
Operación y Acción Política	Genovevo Figueroa
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Esteban Moctezuma Barragán
Sector Agrario	Beatriz Paredes Rangel
Sector Obrero	José Ramírez Gamero
Sector Popular	Carlos Jiménez Macías
Fundación Colosio, A. C.	Agustín Basave Benítez

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 44. CEN Humberto Roque, 15-Diciembre-96 al 9-Septiembre-97

Presidencia	Lic. Humberto Roque Villanueva
Secretaría General	Juan S. Millán Lizárraga
Elecciones	Héctor Hugo Olivares Ventura
Información y Propaganda	Ramiro Pineda
Acción Indígena	Enrique Ku Herrera
Asuntos Internacionales	Alfredo Philips Olmedo
Secretaría Regional	Germán Sierra
Secretaría Regional	Rafael Ocegüera
Secretaría Regional	Claudia Esqueda
Secretaría Regional	Sara Musa Simón

Secretaría Regional	Salvador Mikel
Administración y Finanzas	Rosario Guerra Díaz
Programa de Acción y Gestión Social	Guillermo Barnés García
Instituto de Capacitación y Desarrollo Político	Heriberto Galindo
Operación y Acción Política	Artemio Iglesias Miramontes
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Esteban Moctezuma Barragán
Sector Agrario	Beatriz Paredes Rangel
Sector Obrero	Fidel Velásquez Sánchez
Sector Popular	Elba Esther Gordillo
Fundación Colosio, A. C.	Agustín Basave Benítez / Rosario Green Macías

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 45. CEN Mariano Palacios, 11-Septiembre-97 al 31-Marzo-99

Presidencia	Lic. Mariano Palacios Alcocer
Secretaría General	Socorro Díaz Palacios / Carlos Rojas Gutiérrez
Elecciones	Héctor Hugo Olivares Ventura
Acción Indígena	Enrique Ku Herrera
Coordinación Regional	Carlos Armando Biebrich
Administración y Finanzas	José Luis Flores
Programa de Acción y Gestión Social	Marco Antonio Bernal
Instituto de Capacitación y Desarrollo Político	Miguel González Compeán
Operación y Acción Política	Artemio Iglesias Miramontes
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Celso Humberto Delgado
Sector Agrario	Beatriz Paredes Rangel / Heladio Ramírez
Sector Obrero	José Ramírez Gamero
Sector Popular	Elba Esther Gordillo
Fundación Colosio, A. C.	Rosario Green Macías / Oscar López Velarde Vega

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 46. CEN José Antonio González, 1-abril-99 al 30-Noviembre-99

Presidencia	Lic. José Antonio González Fernández
Secretaría General	Dulce María Sauri Riancho
Elecciones	Carlos Almada López
Secretaría Regional	Enrique Ku Herrera
Secretaría Regional	José Antonio Estefan Garfias
Secretaría Regional	Mariano González Zarur
Secretaría Regional	José Ascensión Orihuela Bárcenas
Secretaría Regional	Efrén Leyva Acevedo

Coordinación Regional	Efraín Zúñiga Galeana
Administración y Finanzas	Roberto Martínez Olivera
Programa de Acción y Gestión Social	Mario Luis Fuentes Alcalá
Instituto de Capacitación y Desarrollo Político	Francisco Guerrero Aguirre
Operación y Acción Política	Federico Granja Ricalde
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Celso Humberto Delgado / César Camacho Quiroz / Emilio Gamboa Patrón
Sector Agrario	Heladio Ramírez
Sector Obrero	Leonardo Rodríguez Alcaine
Sector Popular	Elba Esther Gordillo
Fundación Colosio, A. C.	Oscar López Velarde Vega

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 47. CEN Dulce María Sauri, 1-Diciembre-99 al 4-Marzo-2002

Presidencia	Lic. Dulce María Sauri Riancho
Secretaría General	Esteban Moctezuma Barragán / Sergio García Ramírez / Rodolfo Echeverría Ruiz / Jesús Murillo Karam
Elecciones	Felipe Solís Acero
Sección Regional Zona Noreste	Fernando Elías Calles
Sección Regional Zona Noroeste	Humberto Lepe Lepe
Sección Regional Zona Centro Occidente	Juan Salgado Brito
Sección Regional Zona Centro	Efraín Arista Ruiz
Sección Regional Zona Sureste	David Palacios García
Asociación Nacional de la Unidad Revolucionaria	Ramón Mota Sánchez
Acción Indígena	Feliciano Moo y Can
Administración y Finanzas	Jorge Cárdenas Elizondo / Oscar Terroba Garza
Programa de Acción y Gestión Social	Jaime Martínez Veloz / Georgina Trujillo Zentella / Jorge Tamayo Castro
Contraloría General	Alfredo Salgado Loyo
Coordinación Nacional del Movimiento Territorial	Carlos Flores Rico
Operaciones y Acción Política	César Camacho Quiroz / Manuel Fuentes Bove / Raúl Juárez Valencia
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Jesús Murillo Karam / Celso Humberto Delgado
Sector Agrario	Heladio Ramírez
Sector Obrero	Leonardo Rodríguez Alcaine
Sector Popular	Elba Esther Gordillo / Roberto Campa Cifrián
Instituto de Capacitación y Desarrollo Político	Francisco Guerrero Aguirre / Víctor Manuel Infante González

Fundación Colosio, A. C.	Sabino Bastidas Colinas
Frente Juvenil Revolucionario	Alejandro Guevara Cobos
Organismo Nacional de Mujeres Priístas	Yolanda Rodríguez Ramírez / Karla Aguilar Talavera

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 48. CEN Roberto Madrazo, 4-Marzo-2002 al Miercoles-31-agosto 2005

Presidencia	Lic. Roberto Madrazo Pintado
Secretaría General	Elba Esther Gordillo Morales 4-Marzo-2002 al 19 Septiembre-2005
Organización	José Ramón Martell López
Acción Electoral	César Augusto Santiago Ramírez
Acción Indígena	Xóchitl Molina González
Administración y Finanzas	Vicente Mercado Zúñiga
Coordinación de Asuntos Internacionales	Samuel Aguilar Solís
Movimiento Territorial	Carlos Flores Rico
Programa de Acción y Gestión	Omar Bazán Flores
Frente Juvenil Revolucionario	Alejandro Moreno Cárdenas
Organismo Nacional de Mujeres Priístas	Esthela de Jesús Ponce Beltrán
Coordinación de Prensa	Oscar González Rodríguez
Comité Nacional Editorial y Divulgación	Víctor Samuel Palma César
Coordinación de Asuntos Jurídicos	Raúl Cervantes Andrade
Consejo Político Nacional	David Penchyna Grub
ICADEP	José Fernando González Sánchez
Asociación “Leandro Valle”	José Álvaro Vallarta Ceceña
Fundación Colosio, A. C	Beatriz Paredes Rangel
Instituto Político Empresarial	Rafael Ranero Barrera
Contraloría Interna	Octavio West Silva
Secretaría General del Comité Ejecutivo Nacional de la CNOP	Manlio Fabio Beltrones Rivera
Coordinador del Grupo Parlamentario del PRI en la H. Cámara de Diputados	Emilio Chuayffet Chemor
Coordinador del Grupo Parlamentario y Presidente de la Mesa Directiva del PRI. Senado de la República.	Enrique Jackson Ramírez

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 49. CEN Mariano Palacios, Miercoles-31-08.-05 al Domingo-04-03-07

Presidente	Mariano Palacios Alcocer
Secretaría General	Elba Esther Gordillo Morales, 4-Marzo-2002 al 19-Septiembre-2005 / Rosario Green Macías, Viernes 30-Sept-2005
Coordinación de Prensa	Eduardo Andrade Sánchez
Secretario de la CNOP	Manlio Fabio Beltrones Rivera
Acción Electoral	Carlos Armando Biebrich Torres

Coordinación de Asuntos Jurídicos	Raúl Cervantes Andrade
Secretaría Técnica del Consejo Político Nacional	Carlos Chaurand Arzate
Coordinación de Giras	Arturo De las Fuentes Hernández
Subsecretaría del Consejo Político Nacional	Socorro Jasso Nieto
Coordinación de Asuntos Internacionales	Roberta Lajous Vargas
Organización	Humberto Lugo Gil
Programa de Acción y Gestión Social	Lorena Martínez Rodríguez
Acción Indígena	María Xóchitl Molina González
Presidenta del PRI-DF	Ma. Del los Ángeles Moreno Uriegas
Coordinador del Comité Nacional Editorial y de Divulgación	Víctor Samuel Palma Cesar
Fundación Colosio A. C.	Beatriz Paredes Rangel
Secretaría Particular	Jorge Trujillo Hernández

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 50. CEN Beatriz Paredes, Domingo-04-03-07-marzo 2011

Presidencia	Beatriz Paredes Rangel
Secretaría General	Jesús Murillo Karam
Secretaría Adjunta a la Presidencia	Jaime Alcántara Silva
Deporte y Relaciones con las Organizaciones Deportivas	Enriqueta Basilio
Asuntos de los Adultos Mayores	Lilia Berthely
Asuntos de la Juventud	Carlos Corona Martín del Campo
Administración	Ernesto Enríquez Rubio
Coordinación del Comité Nacional Editorial y de Divulgación	Heriberto Galindo Quiñones
Promoción de la Salud	Jesús Kumate
Estrategia, Información y Propaganda (Coordinación de Prensa)	Sebastián Lerdo de Tejada C.
Acción Indígena	Xóchitl Molina
Organización	Alejandro Moreno Cárdenas
Relaciones Académicas	Javier Oliva Posada
Acción Electoral	Graciela Ortiz González
Coordinación de Agenda y Seguimiento del Despacho	Martha Rafful Jaber
Asuntos de las Personas con Discapacidad	Jesús Eduardo Toledano
Finanzas	Octavio West Silva
Administración	Ernesto Enríquez Rubio
Medio Ambiente	José Yunes Zorrilla

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

**Cuadro 51. CEN Humberto Moreira / Cristina Díaz / Pedro Joaquín Coldwell /
Cristina Díaz, Domingo-04-03-07-marzo 2011**

Presidencia	Humberto Moreira / Cristina Díaz / Pedro Joaquín Coldwell / Cristina Díaz
Secretaría General	Cristina Díaz
Secretarías Regionales	Enrique Martínez y Martínez, Fidel Herrera Beltrán, Eugenio Hernández Flores, Ismael Hernández Deras y René Juárez Cisneros
Operación Política	Miguel Osorio Chong
Jurídico	Raúl Cervantes
Comisión de Procesos Internos	Pedro Joaquín Coldwell
Vocero	David Penchyna Grub
Vinculación con Política	Félix González Canto
Organización	Ricardo Aguilar
Acción Electoral	Manuel Cavazos Lerma

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 52. CEN César Camacho, 11 diciembre 2012 -

Presidencia	César Camacho Quiroz
Secretaría General	Ivonne Ortega Pacheco
Organización	José Encarnación Alfaro Cazares
Operación Política	Alejandro Moreno Cárdenas
Acción Electoral	Samuel Aguilar Solís
Gestión Social	Paloma Villaseñor Vargas
Finanzas	José Antonio López-Malo Cappellini
Administración	Luis Vega Aguilar
Acción Indígena	Narcedalia Ramírez Pineda
Jurídico	Martha Sofía Tamayo Morales
Vinculación Política	José Murat Casab
Prensa	Alfonso Camacho Martínez
Transparencia y Acceso a la Información	David Herrera Martell
Cultura	Beatriz Pagés Rebolgar
Asuntos de los Adultos Mayores	Jorge Carlos Hurtado Valdez
Asuntos de las Personas con Discapacidad	C. Adrián Martínez Flores
Migrantes	Jorge Humberto López Portillo Basave
Deporte y Relaciones con Organizaciones Deportivas	Daniel Aceves Villagrán
Relaciones Académicas	Arnoldo Ochoa González
Coordinación de Asuntos Internacionales	Jorge Montaña Martínez
Comisión Nacional de Procesos Internos	Jorge Mario Lescieur Talavera
Comisión Nacional de Justicia Partidaria	Sadot Sánchez Carreño
Comité Nacional Editorial y de Divulgación	Víctor Samuel Palma César
Defensoría de los Derechos de los Militantes	Lisbeth Hernández Lecona

Contraloría General	Jorge Carlos Hurtado Valdez
Consejo Político Nacional	Enrique Jackson Ramírez
Representación del PRI ante el IFE	José Antonio Hernández Fraguas
Representación del PRI ante la comisión Nacional de Vigilancia en el Registro Federal	Héctor Eduardo Muñiz Baeza

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 53. CEN Manuel Gómez Morín, 1939-1949

1	Manuel Gómez Morín (Presidente Nacional)	17	Juan Bautista Amescua Hidalgo
2	Roberto Cossío y Cosío (Secretaría General)	18	J. Jesús Guisa y Azevedo
3	Clicerio Mateo Cardoso Eguiluz	19	José María Gurria Urgell
4	José Castillo Miranda	20	Luis Islas García
5	Armando Chávez Camacho	21	Daniel Kuri Breña G.
6	Julio Chávez Montes	22	Juan Landerreche Obregón
7	Roberto Cossío y Cosío	23	Enrique M. Loeza Garay
8	Juan Durán y Casahonda	24	Gustavo Molina Font
9	Manuel F. Escandón	25	Enrique de la Mora y Palomar
10	Francisco Fernández Cueto	26	Efraín Moto Salazar
11	Virgilio M. Galindo	27	Rafael Preciado Hernández
12	José S. Gallástegui	28	Juan José Páramo Castro
13	Luis de Garay K.	29	Bernardo Ponce
14	J. Trinidad García	30	Carlos Ramírez Zetina
15	José González Jáuregui	31	Ernesto Robles León
16	Manuel Ulloa Ortiz		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 54. CEN Juan Gutiérrez Lascuráin, 1949-1956

1	Juan Gutiérrez Lascuráin (Presidente Nacional)	21	José Castillo Miranda
2	Raúl Velasco Zimbrón (Secretaría General)	22	Gonzalo Chapela y B.
3	Juan Durán y Casahonda	23	Guillermo Gómez Arana
4	Manuel F. Escandón	24	Jesús Hernández Díaz
5	Francisco Fernández Cueto	25	Miguel Ramírez Munguía
6	Manuel Ulloa Ortiz	26	Carlos Septién García
7	José S. Gallástegui	27	Jorge Garabito
8	Luis de Garay K.	28	Jesús Antonio Álvarez
9	J. Trinidad García	29	Eustaquio Escandón
10	Daniel Kuri Breña G.	30	Francisco García Sainz
11	Juan Landerreche Obregón	31	Isaac Guzmán Valdivia
12	Efraín Moto Salazar	32	Eduardo Limón Lascuráin

13	Gustavo Molina Font	33	Antonio L. Rodríguez
14	Enrique de la Mora y Palomar	34	Mario Torroela
15	Juan Bautista Amescua Hidalgo	35	Simeón Zuñiga Romero
16	José María Gurría Urgell	36	Salvador Laborde
17	Rafael Preciado Hernández	37	Manuel Marván
18	Manuel Gómez Morín	38	Eduardo Facha Gutiérrez
19	Ernesto Robles León	39	Julio Novoa
20	Clicerio Mateo Cardoso Eguiluz	40	Alejandro Avilés
		41	Ezlo Cusi

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 55. CEN Alfonso Ituarte Servín, 1956-1959

1	Alfonso Ituarte Servín (Presidente Nacional)	13	Juan Landerreche Obregón
2	José González Torres (Secretaría General)	14	Manuel González Hinojosa
3	Juan Gutiérrez Lascuráin	15	Francisco Chávez González
4	Juan Manuel Gómez Morín	16	Celia G. de Hernández Díaz
5	Jorge Garabito	17	Patricio Aguirre
6	Jesús Antonio Álvarez	18	Federico Sánchez Navarro
7	Rafael Preciado Hernández	19	Manuel Cantú Méndez
8	Manuel Ulloa Ortiz	20	Jesús San Cerrada
9	Francisco García Sainz	21	Manuel Sierra Macedo
10	Raúl Velasco Zimbrón	22	Luisa Isabel Islas
11	Guillermo Gómez Arana	23	Vicente Cordero
12	Alejandro Avilés		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 56. CEN José González Torres, 1959-1962

1	José González Torres (Presidente Nacional)	13	Carmen Lozada
2	Abel Vicencio Tovar/Astolfo Vicencio Tovar (Secretaría General)	14	Enrique Creel
3	Celia G. de Hernández Díaz	15	Enrique González Hinojosa
4	Manuel González Hinojosa	16	Carlos Pineda
5	Jesús Antonio Álvarez	17	Juan Pedro Sánchez y Sánchez
6	Rafael Preciado Hernández	18	José Luis de la Peza
7	Alejandro Avilés	19	Manuel Sierra Flores
8	Manuel Sierra Macedo	20	Biviano Valdez Villareal
9	Raúl Velasco Zimbrón	21	Fernando Ayala
10	Luisa Isabel Islas	22	Raúl García Baca
11	Hugo Gutiérrez Vega	23	Ana Elena Rabasa de Ruíz
12	Alfonso Ituarte Servín	24	Adolfo Christlieb Ibarrola
		25	Juan José Hinojosa

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 57. Primer CEN Adolfo Christlieb Ibarrola, 1962-1965

1	Adolfo Christlieb Ibarrola (Presidente Nacional)	24	Gabriel Palomar y Silva
2	Ignacio Limón Maurer (Secretaría General)	25	Francisco García Sainz
3	Enrique Creel	26	Carlos Mendez Padilla
4	Manuel González Hinojosa	27	Manuel Ulloa
5	Jesús Antonio Álvarez	28	Ernesto Velasco
6	Rafael Preciado Hernández	29	Juan Landerrache Obregón
7	Alejandro Avilés	30	Efraín González Morfín
8	Manuel Sierra Macedo	31	Francisco Quiroga Fernández
9	Raúl Velasco Zimbrón	32	Jacinto Guadalupe Silva Flores
10	Luisa Isabel Islas	33	Javier Blanco Sánchez
11	Hugo Gutiérrez Vega	34	Eugenio Ortiz Walls
12	Juan José Hinojosa	35	Antonio Rius Facius
13	Carmen Lozada	36	Jesús Herrera Contreras
14	Biviano Valdez Villareal	37	Armando Ayala
15	Fernando Ayala	38	Javier Lascuráin Obregón
16	Abel Vicencio Tovar	39	Manuel Gómez Morín
17	Astolfo Vicencio Tovar	40	Concepción Moreno
18	Alfonso Ituarte Servín	Miembros ex officio	
19	Jorge Garabito		María Teresa Zazueta
20	Hiram Escudero Álvarez		Carlos Garibay Sánchez
21	Rosa María Yarza de Ayala		Rafael Morelos Valdés
22	Rafael Ruíz Villalpando		Alfonso Guerrero Briones
23	Jesús Hernández Díaz		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 58. Segundo CEN Adolfo Christlieb Ibarrola, 1965-1968

1	Adolfo Christlieb Ibarrola (Presidente Nacional)	25	Manuel Iguiniz
2	Ignacio Limón Maurer (Secretaría General)		Miembros ex officio
3	Alfonso Ituarte Servín		Jesús Hernández Díaz
4	Enrique Creel		Francisco Quiroga Fernández
5	Manuel González Hinojosa		Abel Vicencio Tovar
6	Carmen Lozada		Juan Landerrache Obregón
7	Rafael Preciado Hernández		Jorge Garabito
8	Raúl Velasco Zimbrón		Hiram Escudero Álvarez
9	Luisa Isabel Islas		Jacinto Guadalupe Silva Flores
10	Biviano Valdez Villareal		Antonio Rosillo Pacheco
11	Fernando Ayala		Felipe Gómez Mont
12	Astolfo Vicencio Tovar		Salvador Rosas Magallón

13	Gabriel Palomar y Silva		Jorge Ávila Blancas
14	Rafael Ruíz Villalpando		Ricardo Chaurand Concha
15	Efraín González Morfín		Guillermo Ruíz Vázquez
16	Eugenio Ortiz Walls		Miguel Estrada Iturbide
17	Antonio Rius Facius		Florentina Villalobos
18	Manuel Gómez Morín		Manuel Aranda Torres
19	Alfonso Arronte		Pedro Reyes Velázquez
20	Raúl González Schmal		Eduardo Trueba Barrera
21	Eduardo Becerril Núñez		Ricaud Rotito
22	Enrique Michel Ruelas		Federico Estrada Varela
23	Gerardo Medina		María Elena Álvarez de Vicencico
24	José González Torres		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 59. CEN Manuel González Hinojosa, 1969-1972

1	Manuel González Hinojosa (Presidente Nacional)	16	Eugenio Ortiz Walls
2	Juan Manuel Gómez Morín (Secretaría General)	17	José González Torres
3	Enrique Creel	18	Ignacio Limón Maurer
4	Adolfo Christlieb Ibarrola	19	Alfonso Arronte
5	Carmen Lozada	20	José Ángel Conchello
6	Rafael Preciado Hernández	21	Miguel Estrada Sámano
7	Jorge Garabito	22	Diego Fernández de Cevallos
8	Luisa Isabel Islas	23	Jesús González Schmal
9	Juan Landerrache Obregón	24	Juan José Hinojosa
10	Jacinto Guadalupe Silva Flores	25	Carmen Limón Lascuráin
11	Jesús Hernández Díaz	26	Gustavo Molina Ibarra
12	Gabriel Palomar y Silva	27	Ana Elena R. de Ruíz Villalpando
13	Gerardo Medina	28	Manuel Sierra Macedo
14	Efraín González Morfín	29	Antonio Rius Facius
15	Raúl González Schmal		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 60. CEN José Ángel Conchello, 1972-1975)

1	José Ángel Conchello (Presidente Nacional)	19	José Herrera Marcos
2	Bernardo Bátiz (Secretaría General)	20	José de Jesús Martínez Gil
3	Enrique Creel	21	Alfonso Méndez Ramírez
4	Rafael Preciado Hernández	22	José G. Minondo
5	Gabriel Palomar y Silva	23	Rafael Morgan Rios
6	Juan Landerrache Obregón	24	Alfredo Oropeza García
7	Jacinto Guadalupe Silva Flores	25	Margarita Prida de Yarza
8	Ignacio Limón Maurer	26	Salvador Rosas Magallón

9	Raúl González Schmal	27	Julio Senties
10	Manuel González Hinojosa	28	Kurt Antonio Thomsen
11	Juan Manuel Gómez Morín	29	Elías Tueme Attie
12	Luis H. Álvarez	30	Antonio Velasco Gómez
13	Javier Blanco Sánchez	31	Abel Vicencio Tovar
14	Javier Boelsterly Urrutia	32	Celia González de Hernández
15	Fernando Estrada Sámano	33	María Elena Álvarez de Vicencio
16	Jesús García Ortíz	34	Roger Cicero
17	José González Torres	35	Paula García de Hannemann
18	Eugenio Ortiz Walls	36	Rafael Morelos Valdés

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 61. CEN Efraín González Morfín, 1975

1	Efraín González Morfín (Presidente Nacional)	22	José G. Minondo
2	Raúl González Schmal (Secretaría General)	23	Rafael Morgan Ríos
3	Enrique Creel	24	Alfredo Oropeza García
4	Rafael Preciado Hernández	25	Margarita Prida de Yarza
5	Gabriel Palomar y Silva	26	Salvador Rosas Magallón
6	Juan Landerrache Obregón	27	Julio Senties
7	Jacinto Guadalupe Silva Flores	28	Kurt Antonio Thomsen
8	Ignacio Limón Maurer	29	Elías Tueme Attie
9	Luis H. Álvarez	30	Antonio Velasco Gómez
10	Manuel González Hinojosa	31	Abel Vicencio Tovar
11	Juan Manuel Gómez Morín	32	Rafael Morelos Valdés
12	Celia González de Hernández	33	Eugenio Ortiz Walls
13	Javier Blanco Sánchez	34	Susana Herrasi
14	Javier Boelsterly Urrutia	35	Jesús González Schmal
15	Fernando Estrada Sámano	36	Luis Caldeón Vega
16	Jesús García Ortiz	37	Gerardo Medina
17	José Ángel Conchello	38	José Viramontes Paredes
18	José Herrera Marcos	39	Antonio Yañez Vázquez
19	María Elena Álvarez de Vicencio	40	Eduardo Sisniega Valdés
20	José de Jesús Martínez Gil	41	Ernesto Vázquez Padilla
21	Paula García de Hannemann		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 62. CEN Manuel González Hinojosa, 1975-1978

1	Manuel González Hinojosa (Presidente Nacional)	15	Fernando Estrada Sámano
2	Adolfo Christlieb Morales (Secretaría General)	16	José G. Minondo
3	Margarita Prida de Yarza	17	Julio Senties
4	Rafael Preciado Hernández	18	Kurt Antonio Thomsen

5	Gabriel Palomar y Silva	19	Antonio Velasco Gómez
6	Juan Landerrache Obregón	20	Eugenio Ortiz Walls
7	Gerardo Medina	21	Miguel Hernández Labastida
8	Ignacio Limón Maurer	22	Hiram Escudero
9	Raúl González Schmal	23	Graciela Aceves de Romero
10	María Elena Álvarez de Vicencio	24	José González Torres
11	Juan Manuel Gómez Morín	25	Juan José Hinojosa
12	Javier Blanco Sánchez	26	Diego Fernández de Cevallos
13	Javier Boelsterly Urrutia	27	Carmen Galindo
14	Abel Vicencio Tovar		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 63. Primer CEN Abel Vicencio Tovar, 1978-1981

1	Abel Vicencio Tovar (Presidente Nacional)	17	Antonio Prida
2	Javier Blanco Sánchez	18	Inocencio Sandoval Zavala
3	Graciela A. de Romero	19	Luis Torres Serrania
4	Hiram Escudero	20	Víctor Guerrero González
5	Gerardo Medina Valdés	21	Salvador Rosas Magallón
6	José G. Minondo	22	Edmundo Gurza Villareal
7	Rafael Preciado Hernández	23	Guillermo Prieto
8	Juan Manuel Gómez Morín	24	Luis H. Álvarez
9	Miguel Hernández Labastida	25	Carmen J. de Ávila
10	Juan Landerrache Obregón	26	Juan Manuel López Sanabria
11	Ignacio Limón Maurer	27	Ramón Gracilita Partida
12	Florentina V. de Pineda	28	Luis Hinojosa Berrones
13	Francisco Javier Aponte	29	Alfonso Arronte
14	Jesús González Schmal	30	Antonio Rosillo Pacheco
15	Raúl Garza Sloan	31	José de Jesús Martínez Gil
16	Alberto Antonio Loyola	32	Enrique González Luna

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 64. Segundo CEN Abel Vicencio Tovar, 1981-1984

1	Abel Vicencio Tovar (Presidente Nacional)	16	Eugenio Ortiz Walls
2	Jesús González Schmal (Secretaría General)	17	Bernardo Bátiz
3	José G. Minondo	18	Tomas Carmona
4	Rafael Preciado Hernández	19	Carlos Castillo Peraza
5	Juan Landerrache Obregón	20	Alejandro Pérez Duarte
6	Gerardo Medina	21	Jesús Galván Muñoz
7	Miguel Hernández Labastida	22	Gabriel Palomar y Silva
8	Hiram Escudero	23	Alberto González Domene
9	Graciela Aceves de Romero	24	Manuel Iguñiz González
10	Juan Manuel Gómez Morín	25	Manuel Ituarte Servin

11	Florentina V. de Pineda	26	Carlos Jiménez Hernández
12	Víctor Guerrero González	27	Abel Martínez Martínez
13	Enrique González Luna	28	Tarciso Navarrete
14	Alfonso Arronte Domínguez	29	Antonio Obregón Padilla
15	Francisco Quiroga	30	Astolfo Vicencio Tovar
		31	Gonzalo Altamirano Dimas

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 65. CEN Pablo Emilio Madero, 1984-1987

1	Pablo Emilio Madero (Presidente Nacional)	16	Eugenio Ortiz Walls
2	Bernardo Bátiz (Secretaría General)	17	María Elena Álvarez de Vicencio
3	Antonio Obregón Padilla	18	Guillermo Castillo Caballero
4	Astolfo Vicencio Tovar	19	Francisco Javier González Garza
5	Abel Vicencio Tovar	20	José González Torres
6	Juan Landerrache Obregón	21	Alfonso Ituarte Servin
7	Gerardo Medina	22	Alberto Ling Altamirano ¹⁶⁷
8	Miguel Hernández Labastida	23	Julio Lujambio Rafols
9	Hiram Escudero	24	Rafael Morgan Ríos
10	Jesús González Schmal	25	Jorge Eugenio Ortiz Gallegos
11	Juan Manuel Gómez Morín	26	María Teresa Ortuño Gurza
12	Gonzalo Altamirano Dimas	27	Luis Prieto González
13	Alejandro Pérez Duarte	28	Héctor Terán Terán
14	Jesús Galván Muñoz	29	Carlos Amaya Rivera
15	Francisco Quiroga		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 66. Primer CEN Luis H. Álvarez, 1987-1990

1	Luis H. Álvarez (Presidente Nacional)	14	María Elena Álvarez de Vicencio
2	María Guadalupe Cecilia Romero (Secretaría General)	15	Eugenio Elorduy Walter
3	Bernardo Bátiz	16	Miguel Fernández Iturriza
4	Juan Landerrache Obregón	17	Enrique Gabriel Terrazas
5	Gerardo Medina	18	Felipe Calderón Hinojosa
6	Miguel Hernández Labastida	19	José Ángel Conchello Ávila
7	Jesús González Schmal	20	Rodolfo Elizondo Torres
8	Juan Manuel Gómez Morín	21	Enrique Gabriel Jiménez Remus
9	Alejandro Pérez Duarte	22	María Esperanza Morelos Borja
10	Rafael Morgan Ríos	23	Fernando Canales Clariond
11	Jorge Eugenio Ortiz Gallegos	24	Humberto Rice García
12	María Teresa Ortuño Gurza	25	Norberto Corella

¹⁶⁷ Formó parte de la Asamblea de Representantes del DF de 1991 a 1994 (Reveles, 2002: 481).

13	José González Torres		
----	----------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 67. Segundo CEN Luis H. Álvarez, 1990-1993

1	Luis H. Álvarez (Presidente Nacional)	15	Blanca Magrassi de Álvarez
2	María Guadalupe Cecilia Romero	16	Juan Antonio García Villa
3	María Teresa Ortuño Gurza	17	Juan de Dios Castro Lozano
4	Juan Landerrache Obregón	18	Gonzalo Altamirano Dimas
5	Gerardo Medina	19	José Espina Von Roehrich
6	Juan Manuel Gómez Morín	20	Diego Fernández de Cevallos
7	Alejandro Pérez Duarte	21	Jesús Galván Muñoz
8	María Elena Álvarez de Vicencio	22	Fernando Gómez Mont
9	Eugenio Elorduy Walter	23	Alberto Ling Altamirano
10	Miguel Fernández Iturriza	24	Juan Miguel Alcántara Soria
11	Enrique Gabriel Jiménez Remus	25	Noé Aguilar Tinajero
12	María Esperanza Morelos Borja	26	José Luis Salas Cacho
13	Abel Vicencio Tovar	27	Carlos Castillo Peraza
14	Felipe Calderón Hinojosa	28	Valdemar Antonio Rojas López

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 68. CEN Carlos Castillo Peraza, 1993-1996

1	Carlos Castillo Peraza (Presidente Nacional)	17	Alfredo Ling Altamirano
2	Federico Ling Altamirano (Secretaría General)	18	Fernando Antonio Lozano Gracia
3	Jesús Galván Muñoz	19	Vicente Fox Quesada
4	Gonzalo Altamirano Dimas	20	Ricardo García Cervantes
5	Juan Landerrache Obregón	21	Humberto Rice García
6	Gerardo Medina	22	Tarciso Rodríguez Martínez
7	Juan Manuel Gómez Morín	23	Benito Rosell Isaac
8	Valdemar Antonio Rojas López	24	Guadalupe Salinas Águila
9	María Elena Álvarez de Vicencio	25	Héctor Terán Terán
10	Juan Antonio García Villa	26	Salvador Beltrán del Río
11	Miguel Fernández Iturriza	27	Luis Felipe Bravo Mena
12	María Guadalupe Cecilia Romero	28	Enrique Caballero Peraza
13	Juan Miguel Alcántara Soria	29	Cristian Castaño Contreras
14	Noé Aguilar Tinajero	30	José Ángel Conchello
15	Diego Fernández de Cevallos	31	Daniel de la Garza Gutiérrez
16	Luis H. Álvarez	32	Rodolfo Elizondo Torres

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 69. CEN Felipe Calderón Hinojosa, 1996-1999

1	Felipe Calderón Hinojosa (Presidente Nacional)	22	Luis Mena Correa
---	--	----	------------------

2	Juan Antonio García Villa/ Fernando Antonio Lozano Gracia/ (Secretario General)	23	Alejandra Fernández Garza
3	Gonzalo Altamirano Dimas	24	Patricia Espinoza Torres
4	Rodolfo Elizondo Torres	25	Leticia Carrillo de Clouthier
5	Federico Ling Altamirano	26	Adrián Fernández Cabrera
6	Juan Manuel Gómez Morín	27	Teresa García Madero
7	Ricardo García Cervantes	28	Gabriela Gutiérrez Arce
8	María Elena Álvarez de Vicencio	29	Gabriela Jiménez Remus
9	Juan Antonio García Villa	30	Luis Mejía Guzmán
10	Tarciso Rodríguez Martínez	31	Rafael Morgan Ríos
11	Luis H. Álvarez	32	Ernesto Ruffo Appel
12	María Guadalupe Cecilia Romero	33	Humberto Aguilar Coronado
13	Juan Miguel Alcántara Soria	34	Ana Teresa Aranda
14	Luis Felipe Bravo Mena	35	Fernando Estrada Sámano
15	Diego Fernández de Cevallos	36	Juan de Dios Castro Lozano
16	Jesús Galván Muñoz	37	José González Morfín
17	Carlos Castillo Peraza	38	Jorge Manzanera Quintana
18	Salvador Beltrán del Río	39	Carlos Medina Plascencia
19	José Ángel Conchello	40	Ana Rosa Payán Cervera
20	Emilio Goicoechea Luna	41	Rogelio Sada Zambrano
21	Javier Corral Jurado	42	Jorge Zermeño

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 70. Primer CEN Luis Felipe Bravo Mena, 1999-2002

1	Luis Felipe Bravo Mena (Presidente Nacional)	21	Humberto Aguilar Coronado
2	Jorge Ocejo Moreno (secretario general)	22	Rafael Morgan Ríos
3	Ernesto Ruffo Appel	23	José González Morfín
4	Leticia Carrillo de Clouthier	24	Jorge Manzanera Quintana
5	Adrián Fernández Cabrera	25	Carlos Medina Plascencia
6	Teresa García Madero	26	Ana Rosa Payán Cervera
7	Juan Manuel Gómez Morín	27	Fernando Estrada Sámano
8	Ricardo García Cervantes	28	Ana Teresa Aranda
9	María Elena Álvarez de Vicencio	29	Emilio Goicoechea Luna
10	Juan Antonio García Villa	30	Salvador Abascal Carranza
11	Tarciso Rodríguez Martínez	31	José Espina Von Roehrich
12	Luis H. Álvarez	32	Francisco José Paoli Bolio
13	María Guadalupe Cecilia Romero	33	José Gerardo de los Cobos
14	Juan Miguel Alcántara Soria	34	Herbert Taylor Arthur
15	Felipe Calderón Hinojosa	35	Esperanza Morelos Borja
16	Diego Fernández de Cevallos	36	Ramón Corral Dávila
17	Salvador Beltrán del Río	37	Lidia Madero García
18	Jorge Zermeño	38	Eugenio Elorduy Walther

19	Juan de Dios Castro Lozano	39	Francisco Barrio Terrazas
20	Gabriela Jiménez Remus	40	Luis Mejia Guzmán

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 71. Segundo CEN Luis Felipe Bravo Mena, 2002-2005

1	Luis Felipe Bravo Mena (Presidente Nacional)	26	Ernesto Ruffo Appel
2	Jorge Ocejo Moreno	27	Luisa María Calderón Hinojosa
3	Juan Manuel Gómez Morín	28	Fernando canales Clariond (Gobernador de Nuevo León)
4	Ricardo García Cervantes	29	Alberto Cárdenas (ex gobernador de Jalisco)
5	María Elena Álvarez de Vicencio	30	Rosario Castro Lozano
6	Herbert Taylor Arthur	31	María del Carmen Corral Romero
7	María Guadalupe Cecilia Romero	32	Francisco de Silva Ruiz
8	Lidia Madero García	33	Manuel Espino Barrientos
9	Eugenio Elorduy Walther	34	Patricia Espinoza Torres
10	Francisco Barrio Terrazas	35	César Nava Vázquez
11	Humberto Aguilar Coronado	36	José Luis Luege Tamargo
12	Carlos Medina Plascencia	37	Marco Humberto Aguilar Coronado
13	Ana Rosa Payán Cervera	38	Rogelio Carbajal Tejada
14	Jorge Zermeño	39	Gerardo Ruiz Mateos
15	Leticia Carrillo de Clouthier	40	María Isabel Velasco Ramos
16	Emilio González Márquez	41	Beatriz Zavala Peniche
17	Fernando Antonio Lozano Gracia	42	Rodolfo Elizondo
18	Germán Martínez Cázares	43	Juan José Rodríguez Prats
19	Ramón Muñoz Gutiérrez	Miembros ex officio	
20	María Teresa Ortuño Garza		Diego Fernández de Cevallos
21	Alejandra Reynoso Sánchez		Luis H. Álvarez
22	César Jáuregui Robles		Felipe Calderón Hinojosa
23	Héctor Larios Córdova		Carlos Torres Torres
24	Arturo García Portillo		Margarita Zavala Gómez del Campo
25	Patricia Garduño Morales		Gabriel Gutiérrez Arce

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía. Repiten 15 (34.8%) de 43, nuevos 28 (65.1%).

Cuadro 72. CEN Manuel Espino, 2005-2008

1	Manuel Espino (Presidente Nacional)	21	Rubén Camarillo Ortega
2	Arturo García Portillo (Secretario General)	22	José Gerardo de los Cobos
3	Juan Manuel Gómez Morín	23	Antonio Díaz Lara
4	Ricardo García Cervantes	24	Gerardo Buganza Salmerón
5	María Elena Álvarez de Vicencio	25	Francisco Garrido Patrón

6	Herbert Taylor Arthur	26	José Luis Durán Reveles
7	María Guadalupe Cecilia Romero	27	Francisco Antonio Fraile García
8	Ramón Muñoz Gutiérrez	28	José Raúl Hernández Ávila
9	María Teresa Ortuño Garza	29	Rafael Morgan Ríos
10	Héctor Larios Córdova	30	Enrique Javier Navarro Flores
11	Humberto Aguilar Coronado	31	José Arturo Quiroz Presa
12	Juan José Rodríguez Prats	32	Verónica Sada Pérez
13	Ana Rosa Payán Cervera	33	María del Carmen Mendoza Flores
14	Beatriz Zavala Peniche	34	Alejandro Zapata Perogordo
15	César Nava Vázquez	35	Patricia Guadalupe Zúñiga Díaz
16	José Luis Luege Tamargo	36	Felipe de Jesús Cantú
17	Rogelio Carbajal Tejada	37	Cristian Castaño Contreras
18	Jorge Ocejo Moreno	38	Fernando Antonio Guzmán Pérez
19	María del Rosario Castro Lozano	39	Luis Mejía Guzmán
20	Rebeca Clouthier Carrillo	40	Patricio Patrón Laviada
		41	Alfredo Vidareyna Hernández

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía. Repiten 17 (41.4%) de 41, nuevos 24 (58.5%).

Cuadro 73. CEN Germán Martínez Cázares, 2008-2009

1	Germán Martínez Cázares (Presidente Nacional)	22	Javier Corral Jurado
2	Guillermo Anaya Llamas (secretario general)	23	Jordy Herrera Flores
3	Ricardo García Cervantes	24	Jorge Manzanera Quintana
4	María Elena Álvarez de Vicencio	25	Marco Antonio adame Castillo
5	Herbert Taylor Arthur	26	Marcos Pérez Esquer
6	César Nava Vázquez	27	María del Rocío García Gaytán
7	Rogelio Carbajal Tejada	28	María Dolores del Río Sánchez
8	Humberto Aguilar Coronado	29	José Espina Von Roehrich
9	Alejandra Fernández Garza	30	José Francisco Blake Mora
10	Alonso Ulloa Vélez	31	José González Morfín
11	Carlos Abascal Carranza	32	Juan Manuel Oliva Ramírez
12	Esmeralda Cárdenas Sánchez	33	Mariana Gómez del Campo
13	Felipe Duarte Cervera	34	Martha Patricia Franco Gutiérrez
14	Fernando Torres Graciano	35	Moisés Alcalde Virgen
15	Francisco Xavier Salazar Diez de Sollaño	36	Nelly Márquez Zapata
16	Edgar Ramírez Pech	37	Obdulio Ávila Mayo
17	Eduardo Rosales Castellanos	38	Ricardo Anaya Cortés
18	Elia Hernández Núñez	39	Ulises Ramírez Núñez
19	Gabriela Ruiz del Rincón	40	Víctor Alejandro Vázquez Cuevas
20	Gloria Trinidad Luna Ruiz	41	Zeferino Salgado Almaguer
21	Gustavo Madero Muñoz		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 74. CEN César Nava Vázquez, 2009-2010

1	César Nava Vázquez (Presidente Nacional)	14	Gabriela Gutiérrez Arce
2	José González Morfín (Secretario General)	15	Santiago Creel Miranda
3	Mariana Gómez del Campo	16	Blanca Judith Díaz Delgado
4	Edgar Ramírez Pech	17	Héctor Larios Cordova
5	Rogelio Carbajal Tejada	18	Luis Armando Reynoso Fermat
6	Gustavo Madero Muñoz	19	Emilio González Márzquez
7	Esmeralda Cárdenas Sánchez	20	Guillermo Bustamante Ruiz Sánchez
8	Marco Antonio Adame Castillo	21	Francisco Ramírez Acuña
9	Alfredo Vidareyna Hernández	22	Jorge Ocejo Moreno
10	Guillermo Padres Elías	23	Ernesto Cordero Arroyo
11	Javier Lozano Alarcón	24	Juan Molinar Horcasitas
12	Martha Patricia Franco Gutiérrez	25	Alonso Lujambio Irazábal
13	Beatriz Zavala Peniche	26	Josefina Vázquez Mota

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 75. CEN Gustavo Madero Muñoz, 2010-2013

1	Gustavo Madero Muñoz (Presidente Nacional)	22	María Dolores del Río Sánchez
2	María Guadalupe Cecilia Romero (Secretario General)	23	Juan Manuel Oliva Ramírez
3	Mariana Gómez del Campo	24	Maki Esther Ortíz Domínguez
4	Héctor Larios Cordova	25	Rodolfo Dorador Pérez Gavilán
5	Rogelio Carbajal Tejada	26	Jesús Ramírez Rangel
6	Esmeralda Cárdenas Sánchez	27	Juan Carlos Mondragón Quintana
7	Marco Antonio Adame Castillo	28	Gloria Trinidad Luna Ruiz
8	Beatriz Zavala Peniche	29	Luis Gustavo Parra Noriega
9	Jorge Ocejo Moreno	30	María Elena Álvarez de Vicencio
10	Juan Molinar Horcasitas	31	María Teresa Ortuño Gurza
11	Alfredo Vidareyna Hernández	32	Juan José Rodríguez Prats
12	Elia Hernández Núñez	33	Sergio Octavio Germán Olivares
13	María Elena Pérez de Tejada Romero	34	Salvador Vega Casillas
14	Alejandra Noemí Reynoso Sánchez	35	Luis Alberto Villareal García
15	Cecilia Laviada Hernández	36	Marco Antonio Cortés Mendoza
16	José Ramón Téllez Juárez	37	Javier Corral Jurado
17	Fernando Torres Graciano	38	Gerardo Maximiliano Cortázar Lara
18	Gabriela Cuevas Barrón	39	Obdulio Ávila Mayo
19	Cuauhtémoc Cardona Benavides	40	Asunción Caballero May
20	Rubén Camarillo Ortega	41	Herbert Taylor Arthur
21	Luisa María Calderón Hinojosa		

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 76. Estructura Orgánica del FDN 1988

		Comisión Política		
PARM	PFCRN	PPS	PMS	CD
Carlos Cantú Oscar M. Ramírez	Rafael Aguilar T. Pedro Etienne	Jorge Cruickshank Francisco Ortiz Mendoza	Heberto Castillo Arnoldo Martínez	Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano (CCS) Porfirio Muñoz Ledo César Buenrostro
		Comités		
		Organización y Movilización Popular		
Oscar M. Ramírez Antonio Campos	Jesús Hernández Juan García P.	Manuel Fernández F. Francisco Hernández J.	José Domínguez Rodolfo Armenta	César Buenrostro
		Información		
Fernando Lupian	Roberto Jaramillo Fernando Pineda	Francisco Ortiz	Raúl Jardón Antonio Cadena	Porfirio Muñoz Ledo Javier González
		Acción Electoral		
Alberto Pérez F.	Víctor Vázquez Gustavo Monroy	Alfredo Reyes Jesús Antonio C.	Jorge Alcocer Eduardo Valle	Leonel Godoy Francisco Arellano B
		Candidaturas y Programa		
Antonio Campos Oscar M. Ramírez	Jorge Amador Pedro Ettiene	Indalesio Sayago Cuauhtémoc Amezcua	Graco Ramírez Jesús Zambrano	Ifigenia Martínez Roberto Robles G.
		Coordinación Parlamentaria		
Reyes Fuentes García	Rafael Aguilar T.	Jorge Cruickshank	Pablo Gómez Jesús	Ignacio Castillo Mena

			Ortega	
--	--	--	--------	--

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 77. Secretariado de la Comisión de Coordinación del Comité Promotor Nacional del Partido de la Revolución Democrática 1989

Nombre	Origen Político
Cuauhtémoc Cárdenas	CD
Raúl Álvarez Garín	ORPC
César Buenrostro	CD
Heberto Castillo	PMS
Rosa Albina Garavito	Independiente
Adolfo Gilly	MAS, cercano a CCS
Ifigenia Martínez	CD
Porfirio Muñoz Ledo	CD
Gilberto Rincón Gallardo	PMS
Mario Saucedo	ACNR
Ricardo Valero	CD
Pablo González Casanova	Académico

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 78. Comisión de Coordinación del Comité Promotor Nacional del Partido de la Revolución Democrática 1989

Nombre	Origen Político
Mariclare Acosta	Académica
José Luis Alonso	Ex PRI
Ignacio Castillo Mena	CD
Marcos Cruz	Sin dato
Lucas de la Garza	CD
Samuel del Villar	CD
Leonel Durán	Cercano a CCS
Rosa Albina Garavito	Independiente
Luis Javier Garrido	Académico
Felix Goded	Ex PCM
Enrique González Rojo	Escritor
Andrés Manuel López Obrador	Ex PRI
Manuel Marcué Pardiñas	Cercano a CCS
Ricardo Pascoe	MAS, Cercano a CCS
Ifigenia Martínez	CD
Manuel Moreno Sánchez	Académico
José Guadalupe Rivera Ocanto	Sin dato.
Pablo Sandoval Ramírez	Ex PMS
Celia Torres	Ex PRI

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 79. Comisión Organizadora del primer Congreso Nacional, 1989 – 1990

Nombre	Función	Origen Político
Cuauhtémoc Cárdenas	Presidente	CD
Heberto Castillo	Vocal	PMS
Saúl Escobar	Vocal	OIR-LM cercano a CCS
Porfirio Muñoz Ledo	Vocal	CD
Pablo Gómez	Reglamento del Congreso	PMS
Rosa Albina Garavito	Procedimientos de Elección de Dirección y Órganos de Vigilancia	Independiente
Adolfo Gilly	Propuesta Política	MAS, cercano a CCS
Ricardo Valero	Declaración de Principios	CD
Arnoldo Martínez Verdugo	Programa de Acción	PMS
Raymundo Cárdenas	Estatutos	PMS
Antonio Tenorio Adame	Logística	
Gilberto Rincón Gallardo	Invitaciones	PMS
Ricardo Pascoe	Comunicación y Prensa	MAS cercano a CCS
Javier González Garza	Acreditación de Delegados	CD

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 80. Construcción de los estatutos

Democracia interna	Anteproyecto de Estatutos a discutir en el Foro Nacional de Estatutos	Proyecto de Estatutos aprobado en el Foro Nacional de Estatutos	Estatutos aprobados en el Primer Congreso Nacional
Definición		Es una cuestión de principios y una necesidad política, de cuya satisfacción depende su pleno desarrollo y su arribo al poder del Estado; en consecuencia habrá participación y decisiones colectivas en todas las instancias y órganos de dirección del partido.	Se mantenía como su principio fundamental con base en la voluntad colectiva de sus afiliados “cuya manifestación y único fundamento de dirección o resolución del Partido es el voto libre, igualitario y mayoritario”.
Selección de	Podrá haber	Será una	Se planteaba la

Candidato Presidencial	elecciones preliminares, distritales, en convención o asambleas populares abiertas a toda la ciudadanía, necesitando de al menos el 20% de los consejos distritales para obtener el pre-registro.	convención electoral la que decidirá el procedimiento para designar candidatos, pudiendo haber elección de militancia, ratificación de designación y elección por convención (PRD, 1990a: Art. 69), necesitando para ser precandidato mínimo la firma de 10,000 militantes (PRD, 1990a: Art. 73). Lo cual fue aprobado por unanimidad.	existencia de elección directa (militancia y si así se decide ciudadanía) o indirecta (por convención). La convención electoral definirá los términos de la convocatoria y el método, para ser precandidato a cualquier nivel se requiere de un número de afiliados que avalen la candidatura, sin embargo, aquí no se plantea cuál es el número para cada elección, dejando que la convención electoral decida en cada caso.
Selección de Dirigente Nacional	Se habla de Coordinador Nacional, el cual es elegido por mayoría relativa de los miembros del Consejo Nacional.	Se habla de secretario general, el cual será electo por el Consejo Nacional.	El presidente del partido será electo por el Congreso Nacional
Comité Ejecutivo Nacional	La elección del CEN es facultad exclusiva del Consejo Nacional	Los miembros del CEN serán electos por el Consejo Nacional a propuesta del secretario general. Los miembros tienen derecho a conformar corrientes o tendencias para impulsar puntos de vista, lo cual no implica	El Consejo Nacional tenía la función de aprobar, en su caso, la integración del CEN a propuesta del presidente del partido Se dejaba abierta la puerta para que los militantes tuvieran derecho a “integrarse en corrientes, tendencias o convergencias”, con las cuales “sostener públicamente sus

		derechos proporcionales en los cargos de dirección.	posiciones dentro del seno del PRD”. Aunque se advierte que las corrientes no podrían obligar en cualquier forma al partido, miembro o instancia a que asuma sus planteamientos o actividades personales, tampoco podrían sustituir a sus órganos estatutarios de representación, dirección o resolución
Control Político	<p>El coordinador nacional solamente puede renunciar o ser removido de su cargo por causa grave plenamente justificada a juicio del propio Consejo Nacional.</p> <p>Mientras que la remoción de miembros del CEN a quién abandone sus responsabilidades sin explicación o justificación corre a cargo del Consejo Nacional</p> <p>En cuanto a la incompatibilidad de cargos, solo se planteaba que los únicos impedidos serían los integrantes del Comité de Garantías y Vigilancia, que no podrían formar parte del Consejo Nacional, ni del CEN, Consejos Estatales, Comités</p>	<p>El secretario general solamente podrá ser removido por el Consejo Nacional.</p> <p>El Consejo Nacional podía remover a los miembros del CEN que abandonen sus responsabilidades sin explicación o justificación</p> <p>El secretario general no podría reelegirse en el mismo puesto en el siguiente periodo inmediato. Tampoco se podría ocupar el mismo puesto en</p>	<p>El presidente del partido podría renunciar voluntariamente ante el Consejo Nacional por causa grave o motivo fundamental para el partido; o bien podría ser destituido por motivo de violaciones graves a los derechos y obligaciones estatutarias por un Congreso Nacional Extraordinario convocado para el efecto mediante acusación del Consejo Nacional aprobada por mayoría calificada de dos tercios de sus integrantes.</p> <p>El Consejo Nacional podrá remover a los integrantes de su CEN por mayoría calificada de dos terceras partes.</p> <p>Respecto al control político se plantea que la integración y funcionamiento de las instancias de organización, dirección</p>

	<p>Ejecutivos Estatales, Distritales y Municipales, ni ocupar puestos de elección popular.</p>	<p>un CEN durante más de dos periodos sucesivos, y sólo se podrá volver al mismo puesto después de una interrupción de un periodo. También se planteaba que no se podía formar parte de un mismo CEN del partido por más de tres periodos consecutivos, y sólo se podrá volver al mismo puesto después de una interrupción de un periodo. Igualmente se incluía la prohibición de formar parte de forma simultánea en más de dos Comités Ejecutivos del partido. Y se fijaba el periodo de tres años para los integrantes del CEN. También se incluía la incompatibilidad para los miembros del Comité de GyV de formar parte del Consejo nacional o del CEN.</p>	<p>y resolución tendrán una duración de tres años. El presidente del partido no podrá ser reelecto para el periodo inmediato subsecuente. Los integrantes de un CEN no desempeñarán el mismo puesto durante más de dos periodos consecutivos, y sólo podrán desempeñar el mismo puesto después de una interrupción de un periodo. Asimismo, no se podrá formar parte simultáneamente en más de dos Comités Ejecutivos (PRD, 1990c: Art. 23). El Consejo Nacional puede remover a los integrantes del CEN por mayoría calificada de dos terceras partes (PRD, 1990c: Art. 36).</p>
--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia con base en documentos oficiales.

Cuadro 81. Primer CEN de Cárdenas, 1989 – 1990

Nombre	Origen Político	Secretaría
Cuauhtémoc Cárdenas	CD	Coordinación
Porfirio Muñoz Ledo	CD	Organización
Ifigenia Martínez	CD	Coordinación Legislativa
Cesar Buenrostro	CD	Sin secretaria específica
Ignacio Castillo Mena	CD	Relaciones Políticas
Ricardo Valero	CD	Relaciones Internacionales
Roberto Robles Garnica	CD	Seguimiento y Acuerdos
Cristóbal Arias	CD	Asuntos Agrarios
Leonel Durán	CD	Cultura y política Educativa
Andrés Manuel López Obrador	CD	Promoción en Región Sureste
Martha Maldonado	CD	Promoción en Baja California
Lucas de la Garza	CD	Promoción en Región Norte
Celia Torres	CD	Promoción del Estado de México
Samuel del Villar	CD	Asuntos Jurídicos
Moisés Rivera	CD	Finanzas
Gilberto Rincón Gallardo	PCM/PSUM/PMS	Asuntos Electorales
Heberto Castillo	PMT/PMS	Movimientos Sociales
Arnoldo Martínez Verdugo	PCM/PSUM/PMS	Estrategia
Graco Ramírez	PST/PMS	Promoción en Distrito Federal
Camilo Valenzuela	PPR/PMS	Formación Política
Rodolfo Armenta	MRP/PMS	Coordinación Municipal
Marco Rascón	AB/ORPC	Movimiento Urbano popular
Raúl Álvarez Garín	ORPC	Divulgación y Propaganda
Rosalfo Wences Reza	ORPC	Promoción en Región Sur
Adriana López Monjardín	ORPC	Reforma Agraria
Adolfo Gilly	PRT/MAS	Sin secretaria específica
Ricardo Pascoe	PRT/MAS	Comunicación
Antonio Santos	PRT/CEU/MAS	Movimiento Juvenil
Humberto Zazueta	ACNR	Derechos Humanos
Mario Saucedo	ACNR	Administración
Saúl Escobar	OIR-LM	Movimiento Sindical
Rosa Albina Garavito	Independiente	Estudios de Coyuntura

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 82. Segundo CEN de Cárdenas, 1990 – 1993

Nombre	Origen Político	Secretaría
Cuauhtémoc Cárdenas	CD	Presidencia
Porfirio Muñoz Ledo	CD	Programa
Roberto Robles Garnica	CD	Finanzas

Samuel del Villar	CD	Planeación
Ricardo Valero	CD	Relaciones Internacionales
Cristóbal Arias	CD	Asuntos Agrarios
Isabel Molina	CD	Derechos Humanos
Ignacio Castillo Mena	CD	Coordinación de Diputados
Ifigenia Martínez	CD	Representante en el Senado
Moisés Rivera Adriana Luna Parra Armando Quintero Rosario Tapia Mario Saucedo	CD Sin militancia previa OIR-LM PPR ACNR	Organización
Ricardo Pascoe	PRT/MAS	Comunicación
Raúl Álvarez Garín	ORPC	Asuntos Sindicales
Saúl Escobar	OIR-LM	Acción Municipal
Adolfo Gilly	PRT/MAS	Asuntos Políticos
Antonio Santos	PRT/CEU/MAS	Defensa de Voto
Camilo Valenzuela	PPR	Afiliación
Javier González Garza	ORPC	Área Técnica
Jesús Zambrano	PPR	Registro Nacional de Electores
Martín Longoria María Fernanda Campa	MRP ORPC	Movimientos Sociales
Gilberto Rincón Gallardo	PCM/PSUM/PMS	Educación política
Raymundo Cárdenas	PCM/PSUM/PMS	Propaganda
Pablo Gómez	PCM/PSUM/PMS	Director de Motivos
Graco Ramírez	PST	Relaciones Interpartidistas
Jesús Ortega	PST	Representante ante el IFE
Pedro Ettiene	PST	Acción Electoral
Jaime Enríquez Félix	PFCRN	Promoción Exterior
Rosa Albina Garavito	Independiente	Asuntos Económicos

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 83. CEN Interino de Roberto Robles Garnica, del 28 de Febrero a Julio de 1993

Nombre	Origen político	Secretaría
Roberto Robles Garnica	CD	Presidente
Ricardo Valero	CD	Relaciones Internacionales
Rosario Tapia	PPRPMS	Sin secretaría específica
Gregorio Urías	CD	Secretaría Técnica
Octavio García Rocha	CD	Finanzas
Mario Saucedo	ACNR	Educación para la Democracia
José Álvarez Icaza	PMT/PMS	Derechos Humanos
Saúl Escobar	OIR-LM	Acción Municipal
Gilberto Rincón Gallardo	PCM/PSUM/PMS	Acción Electoral

Javier Hidalgo	Asamblea de Barrios	Movimientos Sociales
Amalia García	PCM/PSUM/PMS	Comunicación
Ifigenia Martínez	CD	Estudios para la Revolución Democrática
Jesús Ortega	PST/PMS	Representante ante el IFE
Raymundo Cárdenas	PCM/PSUM/PMS	Sin secretaria específica
Raúl Álvarez Garín	ORPC	Acción Sindical
Rosa Albina Garavito	Independiente	Coordinación Parlamentaria
Lucas de la Garza	CD	Organización

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 84. CEN de Porfirio Muñoz Ledo, 1993 – 1994

Nombre	Origen Político	Planilla	Secretaría
Porfirio Muñoz Ledo	CD	Arco Iris	Presidencia
Mario Saucedo	ACNR	Trisecta	Secretaría General
Ricardo Valero	CD	Arco Iris	Relaciones Políticas
Rosario Tapia	PPR/PMS	Arco Iris	Organización
Gilberto Rincón G.	PCM/PSUM/PMS	Arco Iris	Coord.. Legislativa
Amalia García	PCM/PSUM/PMS	Arco Iris	Rel. Internacionales
Ifigenia Martínez	CD	Arco Iris	Estudios y Programas
Raymundo Cárdenas	PCM/PSUM/PMS	Arco Iris	Ejercicio de Gobierno
Marco Rascón	ORPC	Arco Iris	Divulgación Política
Francisco Curi	CD	Arco Iris	Oficialía Mayor
Javier González	ORPC	Arco Iris	Acción Electoral
Alfonso Solórzano	CD	Cambio Democrático	Capacitación política
Ramón Sosamontes	PCM/PSUM/PMS	Cambio Democrático	Política Urbana
Laura Itzel Castillo	PMT/PMS	Cambio Democrático	Medio Ambiente
Alfonso Ramírez	PPR/PMS	Trisecta	Prensa
Guillermo González	Unión Revolucionaria	Trisecta	Relaciones Sindicales
Rosario Robles	OIR-LM	Trisecta	Movimientos Sociales
Martín Longoria	MRP	Trisecta	Derechos Humanos
Rosa Albina Garavito	Independiente	Trisecta	Coord. Diputados
Roberto R. Garnica	CD	Arco/Cuauhtemista	Coord. Senadores
Lucas de la Garza	CD	Arco/Cuauhtemista	Representante ante el IFE

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 85. CEN de Andrés Manuel López Obrador, 1996-1999

Nombre	Origen Político	Planilla	Secretaría
Andrés M. López Obrador	PRI	López Obrador	Presidencia
Jesús Ortega	PST	López Obrador	Secretaría General
Saúl Escobar	OIR-LM	López Obrador	Asuntos Laborales
Pedro Etienne	PST	López Obrador	Coord. Diputados
Leonel Godoy	CD	López Obrador	Representante ante el IFE
Pablo Gómez	PCM/PSUM/PMS	López Obrador	Asuntos Electorales
Asa Cristina Laurell	ORPC	López Obrador	Estudios y Programa
Martín Longoria	MRP	López Obrador	Pueblos Indios
Maria R. Márquez	PSUM/PRS	López Obrador	Asuntos de la Mujer
Carlos Navarrete	PST	López Obrador	Planeación
Manuel Ortega	PPR/Barzón	López Obrador	Asuntos Agropecuarios
Ricardo Pascoe	PRT/MAS	López Obrador	Rel. Internacionales
Rosario Robles	OIR-LM	López Obrador	Organización
Mara Robles	Sin militancia previa	López Obrador	Asuntos de Jóvenes
Octavio Romero	Sin militancia previa	López Obrador	Oficial Mayor
Héctor Sánchez	COCEI	López Obrador	Coord. Senadores
Humberto Zazueta	ACNR	López Obrador	Derechos Humanos
Laura Itzel Castillo	PMT	Heberto Castillo	Comunicación
Eduardo Espinoza	PMT	Heberto Castillo	Asuntos Municipales
Ramón Sosamontes	PCM/PSUM/PMS	Heberto Castillo	Acción legislativa
Amalia García	PCM/PSUM/PMS	Amalia García	Alianzas políticas
Raymundo Cárdenas	PCM/PSUM/PMS	Amalia García	Reforma del Estado
Alejandro Encinas	PCM/PSUM/PMS	Amalia García	Educación política

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 86. CEN Amalia García, 1999 – 2002

Secretaría	Nombre	Fracción
Presidente Nacional	Amalia García.	FNS
Secretaría General	Jesús Zambrano	NI
Asuntos Electorales	Martha Delia Gastélum	FNS
Relaciones Políticas y Alianzas	Lorena Villavicencio	NI
Asuntos Internacionales/Relaciones Internacionales	Juan José García Ochoa	FNS
Organización	Humberto Zazueta	Cívico
Medio Ambiente	Fidel Robles Guadarrama	Rosca
Asuntos Indígenas/Derechos	Saúl Vicente Vázquez	NI

Humanos y Asuntos Indígenas		
Asuntos de la Mujer/De la Mujer	Hortensia Aragón Castillo/Martha Delia Gastélum	FNS
Derechos Humanos (desaparece)	Maria Rosa Márquez Cabrera	CID
Movimientos Sociales (se crea)	Abelardo Torres	No se encontró ligado a corriente si al CNTE
Acción Legislativa/Acción Parlamentaria	Ifigenia Martínez Hernández	NI
Propaganda e Imagen/Propaganda	Carlos Sotelo	NI
Formación Política, Estudios y Programa	Eduardo Espinoza Pérez	NI
Prensa y Comunicación	Carlos Navarrete	NI
Juventud (desaparece)	Ángeles Correa de Lucio	Barzonista
Asuntos Laborales	Armando Tiburcio Robles	FNS
Asuntos Campesinos/Desarrollo Rural y Crédito	José Antonio Rueda	REDIR
Representante ante IFE	Jesús Ortega/Pablo Gómez	NI/Rosca
Oficial Mayor	Elías Miguel Moreno Brizuela/Pablo Denis Valente	FNS/FNS

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 87. CEN Rosario Robles, 2002 - 2003

Cargo	Titular	Fracción
Presidente Nacional	Rosario Robles	UNYR
Secretaría General	Raymundo Cárdenas/Carlos Navarrete	FNS/ NI
Organización	Rosendo Marín	CID
Acción Electoral	Juan N. Guerra Ochoa	Regeneración
Formación Política	Martha Delia Gastélum	FNS
Finanzas	Maria Eugenia López Brun	Regeneración
Relaciones Políticas y Alianzas	Ramón Sosamontes	Regeneración
Movimientos Sociales	Trinidad Morales Vargas	NI
Reforma del Estado y Programa	Silvia Gómez Tagle	NI
Ciudades y Gobiernos Municipales	Carlos Sotelo	NI
Políticas Publicas	Claudia Corichi	FNS
Equidad	Deisy Castillo Cruz	Cívico
Relaciones	Mario Saucedo	Cívico

Internacionales		
Derechos Humanos e Indígenas	Rene Lobato Ramírez	MISOL
Comunicación, Imagen y Propaganda	Javier hidalgo	CID
Trabajo y Desarrollo Económico	José Antonio Rueda	REDIR
Coordinación Legislativa	José Luis Jaime Correa	FNS
Derechos de la Tercera Generación	Mauricio Toledo Gutiérrez	NI
Planeación y Desarrollo Institucional	Guadalupe Acosta Naranjo	NI
Representante ante IFE	Pablo Gómez	Sin Corriente

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 88. CEN Leonel Godoy, 2003-2004

Cargo	Titular	Fracción
Presidente Nacional	Rosario Robles	Regeneración
Secretaría General	Raymundo Cárdenas/Carlos Navarrete	FNS/ NI
Organización	Rosendo Marín	CID
Acción Electoral	Juan N. Guerra Ochoa	Regeneración
Formación Política	Martha Delia Gastélum	FNS
Finanzas	Maria Eugenia López Brun	Regeneración
Relaciones Políticas y Alianzas	Ramón Sosamontes	Regeneración
Movimientos Sociales	Trinidad Morales Vargas	NI
Reforma del Estado y Programa	Silvia Gómez Tagle	NI
Ciudades y Gobiernos Municipales	Carlos Sotelo	NI
Políticas Publicas	Claudia Corichi	FNS
Equidad	Deisy Castillo Cruz	MIL
Relaciones Internacionales	Mario Saucedo	MIL
Derechos Humanos e Indígenas	Rene Lobato Ramírez	MISOL
Comunicación, Imagen y Propaganda	Javier Hidalgo	CID
Trabajo y Desarrollo Económico	José Antonio Rueda	REDIR
Coordinación Legislativa	José Luis Jaime Correa	FNS

Derechos de la Tercera Generación	Mauricio Toledo Gutiérrez	NI
Planeación y Desarrollo Institucional	Guadalupe Acosta Naranjo	NI
Representante ante IFE	Pablo Gómez	UNYR

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 89. CEN Leonel Godoy (Reestructuración), 2004- 2005

Cargo	Titular	Fracción
Presidente Nacional	Leonel Godoy	UNYR
Secretaría General	Carlos Navarrete	NI
Organización	Guadalupe Acosta Naranjo	NI
Organización	José Luis Jaime Correa	FNS
Organización	Pablo Amilcar Sandoval	FNS
Organización	Marcela Nolasco	MIL
Organización	Gregorio Urías	NI
Asuntos Electorales	Graco Ramírez	NI
Asuntos Electorales	José Antonio Rueda	REDIR
Asuntos Electorales	Carlos Sotelo	NI
Asuntos Electorales	Claudia Corichi	FNS
Asuntos Electorales	Rosendo Marín	CID
Movimientos Sociales	Gerardo Fernández Noroña	MOBI
Derechos Humanos	Martha Sánchez Soler	NI
Gobiernos y Asuntos Legislativos	Maria Del Rosario Tapia Medina	NI
Planeación y Desarrollo Institucional	Javier González Garza	UNYR
Relaciones Internacionales	Mario Saucedo	MIL
Asuntos Juveniles	Maria Azucena Reyes	FNS
Finanzas	Mireya Guzmán Rosas	UNYR
Representante ante IFE	Saúl Escobar	UNYR

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 90. CEN Leonel Cota, 2005-2008

Cargo	Titular	Fracción
Presidente Nacional	Leonel Cota Montaña	López Obrador o Sin Corriente
Secretaría General	Guadalupe Acosta Naranjo	NI
Organización	Héctor Bautista López	ADN
Comunicación, Difusión y Propaganda	Gerardo Fernández Noroña	MOBI
Formación Política y	Fernando Belaunzarán	NI

Estudios	Méndez	
Equidad	Otilia Galindo García	REDIR
Juventud	Cintya Mazas Vázquez	Cívico
Asuntos Electorales	Trinidad Morales Vargas	NI
Asuntos Internacionales	Saúl Escobar	UNYR
Movimientos Sociales	Rosendo Marín Díaz	IDN
Asuntos Laborales	José Antonio Magallanes Rodríguez	NI
Asuntos Legislativos	Luis Miguel Jerónimo Barbosa	NI
Derechos Humanos	Marcela Nolasco Pastoriza	Cívico
Gobiernos Municipales	Verónica Juárez Piña	NI
Planeación	Agustín Guerrero	IDN
Relaciones Políticas y Alianzas	Hortensia Aragón Castillo	FNS
Migrantes	Ada Omaña Márquez	IDN
Asuntos Campesinos y Pueblos Indios	Juan Carlos Mezhua	UNYR
Operación Política	Selene Vázquez Alatorre	FNS
Finanzas	José Borges Contreras	Afín a Cota
Representante ante IFE	Horacio Duarte Olivares	IDN

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 91. Secretariado Nacional Jesús Ortega, 2008-2011

Cargo	Titular	Fracción
Presidencia	Jesús Ortega	NI
Secretaría General	Hortensia Aragón Castillo	FNS
Alianzas y relaciones políticas nacionales	Beatriz Mojica Morga	NI
Comunicación, difusión y propaganda	Verónica Juárez	NI
Asuntos juveniles	Ángel Ávila	NI
Administración, finanzas y promoción de ingresos	Javier Salinas Narváez	NI
Educación, ciencia y cultura	Alma América Rivera	ADN
Trabajadores del campo, desarrollo rural y pueblos indios	Pedro Silva	ADN
Desarrollo sustentable	Roxana Luna	ADN

y ecología		
Organización y desarrollo Partidario	Ángel Cedillo	ADN
Democracia sindical, derechos laborales y movimientos sociales	Marco Aurelio Vázquez	FNS
Acción Política Electoral	Rosendo Marín Díaz	IDN
Equidad y Género	Jezabel Galván Ortega	IDN
Seguridad Justicia y Derechos Humanos	Socorro Ceseña	IDN
Relaciones Internacionales	Saúl Escobar	MPLD
Educación democrática y formación política	David Cervantes	IS
Políticas de Gobierno y Bienestar Social	María Beatriz Cosío Nava	IS

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 92. Secretariado Nacional Jesús Zambrano, 2011-2014

Cargo	Titular	Fracción
Presidencia	Jesús Zambrano	NI
Secretaría General	Dolores Padierna	IDN
Planeación y Trabajos Especiales	Vladimir Aguilar	FNS
Acción Electoral	Socorro Ceseñas	IDN
Educación, democracia y Formación Política	Gisela Mota	IDN
Relaciones Internacionales	Julio C. Tinoco	IDN
Seguridad, Justicia y Derechos Humanos	Lucio Borreguín	IS
Derechos Laborales	Alejandro Martínez	NI
Asuntos Juveniles	Alejandra Soriano	NI
Administración, Finanzas y Promoción de Ingresos	Javier Salinas	NI
Alianzas y Relaciones Políticas Nacionales	Armando Contreras	MEC
Organización	Ángel Cedillo	ADN
Equidad y Género	Mónica Soto	MLN-REDIR
Política de Gobierno y	Adrián Díaz	ADN

Bienestar Social		
Comunicación, Difusión y Propaganda	Verónica Juárez	NI
Desarrollo Sustentable y Ecología	Juan Manuel Focil	ADN
Trabajadores del Campo, Desarrollo Rural y Pueblos Indios	Pablo Arreola	UDENA-NI

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Cuadro 93. Titulares de la CNGyV.¹⁶⁸

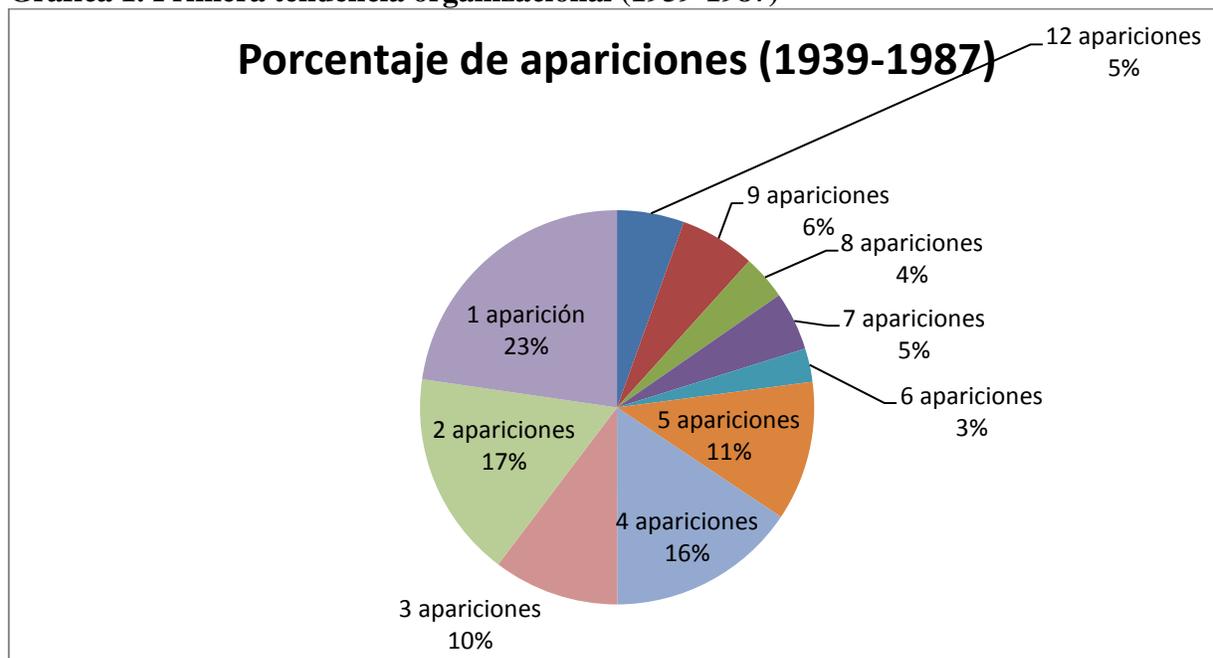
Titular	Año	Fracciones
Ricardo Ruiz Suárez	2000	IDN
Alejandro Mtz. Leal	2001	No localizado
Consuelo Sánchez	2002	FNS
Luis Miguel Barbosa	2004	NI
Luigi Paolo Cerda Ponce	2005	IDN
Renato Sales y Dolores de los Ángeles Nazares y Ernestina Godoy	2008	Los dos primeros de NI y la última de Izquierda Unida

Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

168 Han existido más titulares, sin embargo no existe un registro de los nombres en el partido, Consejo Nacional o en la propia Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia.

Gráficas

Gráfica 1. Primera tendencia organizacional (1939-1987)



Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Total de puestos: 436 (100%).

Integrantes con 12 apariciones: Rafael Preciado Hernández y Juan Landerrache Obregón (2 personas).

Integrantes con 9 apariciones: Eugenio Ortiz Walls, Abel Vicencio Tovar y Juan Manuel Gómez Morín (3 personas).

Integrantes con 8 apariciones: Manuel González Hinojosa y José González Torres (2 personas).

Integrantes con 7 apariciones: Ignacio Limón Maurer, Gabriel Palomar y Silva y Gerardo Medina (3 personas).

Integrantes con 6 apariciones: Enrique Creel y Jesús González Schmal (2 personas).

Integrantes con 5 apariciones: Alfonso Ituarte Servín, Astolfo Vicencio Tovar, Luisa Isabel Islas, Raúl González Schmal, Raúl Velasco Zimbrón, Hiram Escudero Álvarez, Javier Blanco Sánchez, José G. Minondo, Miguel Hernández Labastida y María Elena Álvarez de Vicencio (10 personas).

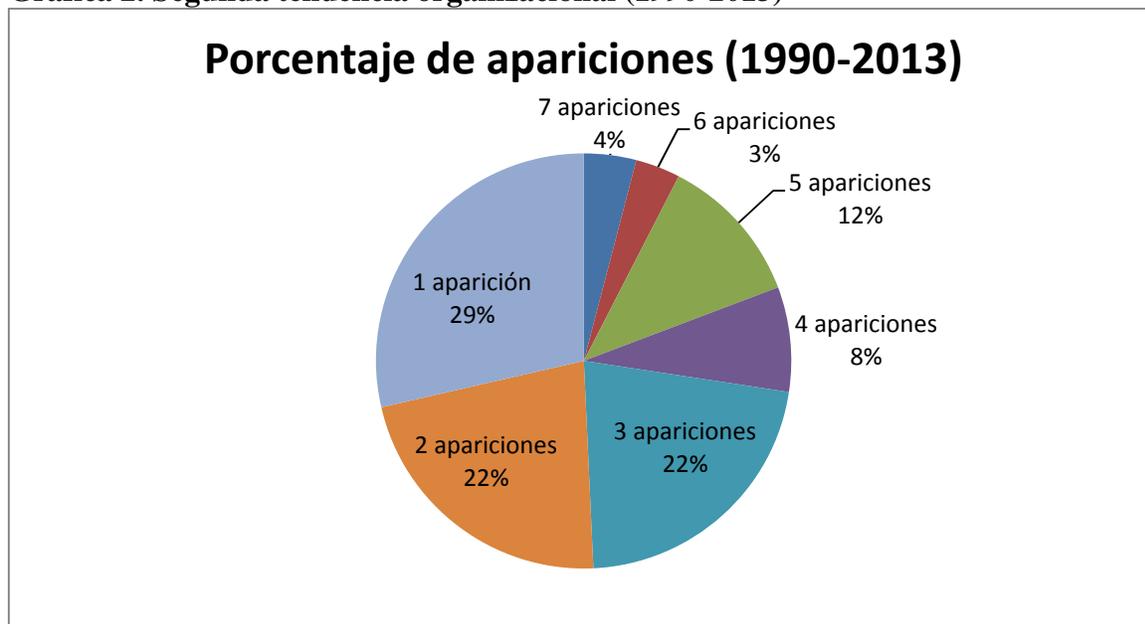
Integrantes con 4 apariciones: Adolfo Christlieb Ibarrola, Alejandro Avilés, Carmen Lozada, Manuel Gómez Morín, Manuel Sierra Macedo, Manuel Ulloa, Jesús Antonio Álvarez, Jorge Garabito, Efraín González Morfín, Juan José Hinojosa, Alfonso Arronte, Celia G. de Hernández Díaz, Jacinto Guadalupe Silva Flores, José Ángel Conchello, Bernardo Bátiz, Luis H. Álvarez y Rafael Morgan Rios (17 personas).

Integrantes con 3 apariciones: Biviano Valdez Villareal, Francisco García Sainz, Roberto Cossío y Cosío, Jesús Hernández Díaz, Alejandro Pérez Duarte, Antonio Velasco Gómez, Fernando Estrada Sámano, Graciela Aceves de Romero, Javier Boelsterly Urrutia, José de Jesús Martínez Gil, Julio Senties, Kurt Antonio Thomsen, Margarita Prida de Yarza, Francisco Quiroga Fernández y Salvador Rosas Magallón (15 personas).

Integrantes con 2 apariciones: Ana Elena R. de Ruíz Villalpando, Antonio Rius Facius, Clicerio Mateo Cardoso Eguiluz, Daniel Kuri Breña G., Efraín Moto Salazar, Enrique de la Mora y Palomar, Ernesto Robles León, Fernando Ayala, Francisco Fernández Cueto, Guillermo Gómez Arana, Gustavo Molina Font, Hugo Gutiérrez Vega, J. Trinidad García, José Castillo Miranda, José María Gurría Urgell, José S. Gallástegui, Juan Bautista Amescua Hidalgo, Juan Durán y Casahonda, Alfredo Oropeza García, Antonio Obregón Padilla, Elías Tueme Attie, Enrique González Luna, Florentina V. de Pineda, Gonzalo Altamirano Dimas, Juan Gutiérrez Lascuráin, Luis de Garay K., Manuel F. Escandón, Rafael Ruíz Villalpando, Diego Fernández de Cevallos, Jesús Galván Muñoz, Jesús García Ortiz, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, José Herrera Marcos, María Teresa Ortuño Gurza, Paula García de Hannemann, Rafael Morelos Valdés y Víctor Guerrero González (37 personas).

Integrantes con 1 aparición: Antonio L. Rodríguez, Armando Ayala, Armando Chávez Camacho, Bernardo Ponce, Carlos Méndez Padilla, Carlos Pineda, Carlos Ramírez Zetina, Carlos Septién García, Carmen Limón Lascuráin, Concepción Moreno, Eduardo Becerril Núñez, Eduardo Facha Gutiérrez, Eduardo Limón Lascuráin, Enrique González Hinojosa, Enrique M. Loaeza Garay, Enrique Michel Ruelas, Ernesto Velasco, Eustaquio Escandón, Ezlo Cusi, Francisco Chávez González, Francisco Sánchez Navarrete, Gonzalo Chapela y B., Gustavo Molina Ibarra, Isaac Guzmán Valdivia, J. Jesús Guisa y Azevedo, Javier Lascuráin Obregón, Jesús Herrera Contreras, Jesús San Cerrada, José González Jáuregui, José Luis de la Peza, Juan José Páramo Castro, Juan Pedro Sánchez y Sánchez, Julio Chávez Montes, Julio Novoa, Luis Islas García, Manuel Cantú Méndez, Manuel Iguiniz, Manuel Marván, Manuel Sierra Flores, Mario Torroela, Miguel Estrada Sámano, Miguel Ramírez Munguía, Patricio Aguirre, Raúl García Baca, Rosa María Yarza de Ayala, Salvador Laborde, Simeón Zuñiga Romero, Vicente Cordero, Virgilio M. Galindo, Abel Martínez Martínez, Adolfo Christlieb Morales, Alberto González Domene, Alberto Antonio Loyola, Alberto Ling Altamirano, Alfonso Méndez Ramírez, Antonio Yáñez Vázquez, Antonio Prida, Antonio Rosillo Pacheco, Carlos Amaya Rivera, Carlos Castillo Peraza, Carlos Jiménez Hernández, Carmen Galindo, Carmen de Ávila, Eduardo Sisniega Valdés, Edmundo Gurza, Enrique Gabriel Jiménez Remus, Enrique Gabriel Terrazas, Ernesto Vázquez Padilla, Eugenio Elorduy Walter, Felipe Calderón Hinojosa, Fernando Canales Clariond, Francisco Javier González Garza, Francisco Javier Aponte, Guillermo Castillo Caballero, Guillermo Prieto, Héctor Terán Terán, Humberto Rice García, Inocencio Sandoval, José Viramontes Paredes, Juan Manuel López Sanabria, Julio Lujambio Rafols, Luis Calderón Vega, Luis Hinojosa Berrones, Luis Prieto González, Luis Torres, Manuel Iguiniz González, Manuel Ituarte Servín, María Esperanza Morelos Borja, María Guadalupe Cecilia Romero, Miguel Fernández Iturriza, Norberto Corella, Pablo Emilio Madero, Ramón Gracilita Partida, Raúl Garza Sloan, Rodolfo Elizondo Torres, Roger Cicero, Susana Herrasi, Tarciso Navarrete y Tomas Carmona (99 personas).

Gráfica 2. Segunda tendencia organizacional (1990-2013)



Fuente: Elaboración propia con base en hemerografía.

Total de puestos: 343 (100%).

Integrantes con 7 apariciones: María Guadalupe Cecilia Romero y María Elena Álvarez de Vicencio (2 personas).

Integrantes con 6 apariciones: Juan Manuel Gómez Morín y Ricardo García Cervantes (2 personas).

Integrantes con 5 apariciones: Diego Fernández de Cevallos, Felipe Calderón Hinojosa, Herbert Taylor Arthur, Humberto Aguilar Coronado, Jorge Ocejo Moreno, Juan Antonio García Villa, Luis H. Álvarez y Rogelio Carbajal Tejada (8 personas).

Integrantes con 4 apariciones: Ana Rosa Payán Cervera, Beatriz Zavala Peniche, César Nava Vázquez, Héctor Larios Córdova, José González Morfín, Juan Miguel Alcántara Soria y Luis Felipe Bravo Mena (7 personas).

Integrantes con 3 apariciones: Alfredo Vidareyna Hernández, Carlos Castillo Peraza, Carlos Medina Plascencia, Ernesto Ruffo Appel, Esmeralda Cárdenas Sánchez, Eugenio Elorduy Walther, Federico Ling Altamirano, Fernando Antonio Lozano Gracia, Gonzalo Altamirano Dimas, Gustavo Madero Muñoz, Javier Corral Jurado, Jesús Galván Muñoz, Jorge Manzanera Quintana, Jorge Zermeño, José Espina Von Roehrich, Juan de Dios Castro Lozano, Juan José Rodríguez Prats, Leticia Carrillo de Clouthier, Luis Mejía Guzmán, Marco Antonio Adame Castillo, Mariana Gómez del Campo, Rafael Morgan Ríos, Rodolfo Elizondo Torres, Salvador Beltrán del Río y Tarciso Rodríguez Martínez (25 personas).

Integrantes con 2 apariciones: Adrián Fernández Cabrera, Alejandra Fernández Garza, Ana Teresa Aranda, Arturo García Portillo, Cristian Castaño Contreras, Edgar Ramírez Pech, Elia Hernández Núñez, Emilio Goicoechea Luna, Emilio González Márquez, Fernando Estrada Sámano, Fernando Torres Graciano, Francisco Barrio Terrazas, Gabriela Gutiérrez Arce, Gabriela Jiménez Remus, Gerardo Medina, Germán Martínez Cázares, Gloria Trinidad Luna Ruiz, José Ángel Conchello, José Gerardo de los Cobos, José Luis Luege Tamargo, Juan Landerrache Obregón, Juan Manuel Oliva Ramírez, Juan Molinar Horcasitas, Luis Mejía Guzmán, Luisa María Calderón Hinojosa, Manuel Espino

Barrientos, María Dolores del Río Sánchez, María Teresa Ortuño Gurza, Martha Patricia Franco Gutiérrez, Miguel Fernández Iturriza, Noé Aguilar Tinajero, Obdulio Ávila Mayo, Patricia Espinoza Torres, Ramón Muñoz Gutiérrez, Rubén Camarillo Ortega, Teresa García Madero, Teresa Ortuño Garza y Valdemar Antonio Rojas López (38 personas).

Integrantes con 1 aparición: Abel Vicencio Tovar, Alberto Cárdenas, Alberto Ling Altamirano, Alejandra Noemí Reynoso Sánchez, Alejandra Reynoso Sánchez, Alejandro Pérez Duarte, Alejandro Zapata Perogordo, Alonso Lujambio Irazábal, Alonso Ulloa Vélez, Antonio Díaz Lara, Asunción Caballero May, Benito Rosell Isaac, Blanca Judith Díaz Delgado, Blanca Magrassi de Álvarez, Carlos Abascal Carranza, Cecilia Laviada Hernández, Carlos Torres Torres, César Jáuregui Robles, Cuauhtémoc Cardona Benavides, Daniel de la Garza Gutiérrez, Eduardo Rosales Castellanos, Enrique Caballero Peraza, Enrique Gabriel Jiménez Remus, Enrique Javier Navarro Flores, Ernesto Cordero Arroyo, Esperanza Morelos Borja, Felipe de Jesús Cantú, Felipe Duarte Cervera, Fernando Antonio Guzmán Pérez, Fernando Gómez Mont, Fernando canales Cllariond, Francisco Antonio Fraile García, Francisco de Silva Ruiz, Francisco Ramírez Acuña, Francisco Xavier Salazar Diez de Sollano, Gabriel Gutiérrez Arce, Gabriela Cuevas Barrón, Francisco José Paoli Bolio, Francisco Garrido Patrón, Gabriela Ruiz del Rincón, José Francisco Blake Mora, Gerardo Maximiliano Cortázar Lara, Gerardo Ruiz Mateos, Guadalupe Salinas Águila, Guillermo Anaya Llamas, Guillermo Padres Elías, Guillermo Bustamante Ruiz Sánchez, Héctor Terán Terán, Humberto Rice García, Javier Lozano Alarcón, Jesús Ramírez Rangel, Jordy Herrera Flores, José Arturo Quiroz Presa, Gerardo Buganza Salmerón, José Luis Durán Reveles, José Luis Salas Cacho, José Ramón Téllez Juárez, José Raúl Hernández Ávila, Josefina Vázquez Mota, Juan Carlos Mondragón Quintana, Luis Alberto Villareal García, Luis Armando Reynoso Fermat, Luis Gustavo Parra Noriega, Luis Mena Correa, Maki Esther Ortíz Domínguez, Marco Antonio Cortés Mendoza, Marco Humberto Aguilar Coronado, Marcos Pérez Esquer, Margarita Zavala Gómez del Campo, María del Carmen Corral Romero, María del Carmen Mendoza Flores, María del Rocío García Gaytán, María del Rosario Castro Lozano, María Elena Pérez de Tejada Romero, María Elena Álvarez Bernal, María Esperanza Morelos Borja, María Isabel Velasco Ramos, Moisés Alcalde Virgen, Nelly Márquez Zapata, Patricia Garduño Morales, Patricia Guadalupe Zúñiga Díaz, Patricio Patrón Laviada, Ramón Corral Dávila, Rebeca Clouthier Carrillo, Alfredo Ling Altamirano, Ricardo Anaya Cortés, Rogelio Sada Zambrano, Rosario Castro Lozano, Salvador Abascal Carranza, Salvador Vega Casillas, Santiago Creel Miranda, Sergio Octavio Germán Olivares, Ulises Ramírez Núñez, Verónica Sada Pérez, Vicente Fox Quesada, Víctor Alejandro Vázquez Cuevas (98 personas).

Tablas

Tabla 1. Crecimiento del PAN en la década de 1990

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1996	1997	1999	2000
Población gobernada por el PAN	0.8%	3.5%	5.1%	10.1%	12.6%		15.5%	24.4%	38.5%	34.8%	41.4%
Presidentes municipales panistas	17	29	35	49	98	99	128	223	292	287	306
Gobernadores panistas	0	1	1	1	2	3	3	4	4	4	9
Senadores	0			1			25		31		46
Diputados Federales	101			89			119		121		207
Presidencia de la República	17.1%						25.9%				42.5%
Afiliación Militantes		58,209	60,778	76,726	101,367	130,367	141,490				158,354
Adherentes							46,165				437,801

Elaboración propia con base en García (2011), Shirk (2005) y Reveles (2002).