



Facultad de Estudios Superiores

Acatlán

Tendencias organizacionales y democracia interna en los partidos políticos en México. Los casos del PAN, PRI, PRD, PT, PVEM, MC y MORENA



Alberto Espejel Espinoza
Mariela Díaz Sandoval

**Tendencias organizacionales y democracia interna
en los partidos políticos en México.
Los casos del PAN, PRI, PRD, PT,
PVEM, MC y MORENA**



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Luis Graue Wiechers

Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas

Secretario General

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN

Dr. Manuel Martínez Justo

Director

Mtra. Nora Goris Mayans

Secretaria General Académica

Mtro. Carlos Nandayapa Hernández

Secretario de Estudios Profesionales

Dra. Laura Páez Díaz de León

Secretaria de Posgrado e Investigación

Mtro. Fernando Martínez Ramírez

Coordinador de Servicios Académicos

D.G. Norma Guadalupe Rojas Borja

Jefa de la Unidad de Servicios Editoriales



Facultad de Estudios Superiores

Acatlán

**Tendencias organizacionales
y democracia interna
en los partidos políticos en México.
Los casos del PAN, PRI, PRD, PT,
PVEM, MC y MORENA**



Alberto Espejel Espinoza
Mariela Díaz Sandoval

Catalogación en la publicación UNAM. Dirección General de Bibliotecas

Nombres: Alberto Espejel Espinoza y Mariela Díaz Sandoval.

Título: Tendencias organizacionales y democracia interna en los partidos políticos en México. Los casos del PAN, PRI, PRD, PT, PVEM, MC y MORENA / Alberto Espejel Espinoza y Mariela Díaz Sandoval.

Descripción: Primera edición. | México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Acatlán, 2021.

Identificadores: LIBRUNAM xxxxxxxx (libro electrónico) | ISBN xxxxxxxxxxxx (libro electrónico).

Temas: xxxxxx | xxxxxxxx

Clasificación: xxxxxx (libro electrónico) | xxxxxx

Primera edición digital: 2022

D.R. © UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Ciudad Universitaria, Alcaldía Coyoacán,
C.P. 04510, Ciudad de México, México.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN
Av. Alcanfores y San Juan Totoltepec s/n,
C.P. 53150, Naucalpan de Juárez, Estado de México.
Unidad de Servicios Editoriales.

*Esta edición y sus características son propiedad
de la Universidad Nacional Autónoma de México.
Prohibida la reproducción total o parcial
por cualquier medio sin la autorización escrita
del titular de los derechos patrimoniales.*

ISBN: xxxxxxxxxxxx

Hecho en México
Made in Mexico

Índice de contenido

[Introducción](#)

[Capítulo 1 Tendencias organizacionales y democracia interna](#)

[1.1 Argumentos a favor y en contra de la democracia interna](#)

[1.1.1 Génesis del uso del concepto democracia interna en México](#)

[1.1.2 Estado de la cuestión](#)

[1.2 Tendencias organizacionales](#)

[1.2.1 Democracia interna como respuesta y problema a resolver](#)

[1.2.1.1 Democracia interna como explicación](#)

[1.2.1.2 Democracia interna como interrogante abierta](#)

[1.2.2 Democracia interna. Distribución de poder intrapartidario](#)

- [1.2.2.1 Democracia interna. Diversas definiciones](#)
 - [1.2.2.2 Democracia interna como distribución de poder. Dimensiones e indicadores](#)
 - [1.2.2.3 Dimensiones e indicadores relevantes](#)
 - [1.3 Origen, estabilidad y tendencia organizacional](#)
 - [1.3.1 Génesis partidaria](#)
 - [1.3.2 Estabilidad de reglas y procesos y posibilidad de cambio](#)
 - [1.3.3 Tendencias organizacionales](#)
 - [1.3.4 ¿Es posible el cambio en la democracia interna?](#)
 - [1.4 Metodología](#)

[Capítulo 2 Entre la concentración de poder en el Presidente de la República \(1946-2000, 2012-2018\) y la fragmentación entre diversos actores \(Comité Ejecutivo Nacional y gobernadores\) \(2000-2012, 2018-2020\)](#)

- [2.1 Momento de génesis](#)
- [2.2 Articulación](#)
 - [2.2.1 Tendencia organizacional con líder dominante](#)
 - [2.2.2 Selección de dirigentes nacionales](#)
 - [2.2.3 Del dedazo y los candidatos presidenciales](#)
 - [2.2.4 El control político del Presidente y el CEN](#)
- [2.3 Causas y signos del cambio: derrotas electorales, conflicto entre el Presidente y los gobernadores \(poderes estatales\) y pérdida de la Presidencia](#)
- [2.4 Tendencia organizacional, entre gobernadores-dirigentes \(2000-2012\) y Presidente \(2012-2018\)](#)
 - [2.4.1 Selección de dirigencias](#)
 - [2.4.2 Candidato presidencial](#)
 - [2.4.3 Control político del CEN y el CPN](#)
 - [2.4.4 Notas finales sobre el PRI](#)

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

3.1 Momento de génesis

3.1.1 Articulación

3.2 Tendencia organizacional de élite nacional (1940-1990)

3.2.1 Selección de dirigentes

3.2.2 Candidatos presidenciales

3.2.3 El control político en manos de la élite nacional

3.3 Crecimiento electoral: nuevas exigencias de cambio 2 y 1/2

3.4 Entre el poder de los estados y el gobierno (2000-2013), al de la élite nacional (2014-2018)

3.4.1 Selección de dirigentes

3.4.2 Candidatos presidenciales

3.4.3 El control político de los órganos ejecutivos y deliberativos

3.5 Notas finales sobre el PAN

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

4.1 Momento de génesis

4.2 Articulación

4.3 La huella del líder carismático por encima de las fracciones (1990-1999)

4.3.1 De lo indirecto a lo directo en la selección de dirigencia nacional

4.3.2 Selección de candidato presidencial

4.3.3 Control político de parte del líder carismático y el dirigente nacional

4.4 Causas y signos del cambio: derrota electoral y

conflicto entre el líder carismático y las fracciones

4.5 Situación actual: fracciones por encima del líder carismático

4.5.1 Selección de dirigencias

4.5.2 Candidato presidencial

4.5.3 Del control político: Quien quita pone y quien coopta aplica la norma

4.6 Notas finales sobre el PRD

Capítulo 5 De la dinastía familiar (1991-2011) al liderazgo tras bambalinas en el PVEM (2011-2018)

5.1 La génesis del verde

5.2 Articulación lograda

5.3 Huella del líder en el PVEM (primera etapa, 1991-2001)

5.3.1 Selección de dirigencia, la prevalencia del fundador

5.3.2 Del candidato presidencial propio al externo

5.3.3 Control político del fundador

5.3.4 Profundización de la tendencia (2001-2019)

5.4 Tendencia actual, de lo familiar a lo grupal

5.4.1 Del dirigente hereditario a los voceros

5.4.2 De la Asamblea al Consejo Político Nacional

5.4.3 Control político

5.5 Notas finales sobre el PVEM

Capítulo 6 El disfraz colegiado del Partido del Trabajo

6.1 Génesis partidaria

6.2 Articulación

6.3 Huella del líder en el PT (primera etapa, 1991-2010)

6.3.1 Dirigentes

6.3.2 Candidato presidencial

6.3.3 Control político

6.4 Profundización de la tendencia (2009 y 2010)

6.5 Situación actual (2010-2019)

6.5.1 Dirigentes nacionales

6.5.2 Candidatos presidenciales externos

6.5.3 Control político

6.6 Notas finales sobre el PT

Capítulo 7 Movimiento Ciudadano, el partido de un solo hombre

7.1 Momento de génesis

7.2 Articulación

7.3 La huella del líder fundador (1999-2010)

7.3.1 Dirigencia nacional, 1999-2010

7.3.2 Candidato presidencial, 2000-2006

7.3.3 Control político

7.4 Causas y signos de la profundización: la reforma de 2011

7.5 Situación actual

7.5.1 Selección de dirigentes

7.5.2 Perpetuación de candidatos externos

7.5.3 Control político

7.6 Notas finales sobre MC

Capítulo 8 El líder carismático en el Movimiento Regeneración Nacional (2014-2019)

8.1 Momento de génesis

8.2 Articulación

8.3 Tendencia organizacional con líder dominante

8.3.1 Selección de dirigentes

8.3.2 De líder carismático a candidato presidencial

8.3.3 Control político

8.4 Notas finales sobre MORENA

Conclusiones generales

Bibliografía

Notas

Introducción

En México, los partidos políticos han tenido un papel fundamental a lo largo del siglo XX y lo que va del presente; contaron formalmente con el monopolio de la representación política de 1946 al 2014, por ende, todos los candidatos a algún puesto de elección debían emanar de las organizaciones partidistas en dicho periodo. Así pues, el partido político se configuró como actor clave del sistema político mexicano, ya que en los tiempos de la hegemonía del Partido Revolucionario Institucional (PRI), conocido como el “partido del presidente” o el “partido de Estado”, era la organización partidista quien normalmente “se llevaba el carro completo”, es decir obtenía la presidencia la República, así como la mayoría en el Congreso la Unión. Al mismo tiempo, era una poderosa herramienta de transmisión de la disciplina de la clase política hacia el titular del Poder Ejecutivo. Por su parte, la oposición, encabezada por el Partido Acción Nacional (PAN), se dedicó a externar la voz

crítica al sistema y concientizar ciudadanos.

Empero, el proceso de liberalización, emprendido en México a partir de 1977, gradualmente incidió en el aumento de la competitividad. En primera instancia, algunas organizaciones de izquierda se volcaron a la arena política, como fue el caso del Partido Comunista Mexicano o el Partido Socialista de los Trabajadores, mismas que participaron por primera ocasión en el proceso electoral de 1979. En segundo lugar, el PAN logró gradualmente un ascenso electoral importante, el cual tuvo momentos fundamentales (algunos ejemplos son la obtención de su primera gubernatura, en 1989, así como su rol protagónico en la alternancia política del año 2000, coyuntura electoral en la cual esta fuerza partidista se hizo de la titularidad del Poder Ejecutivo). En tercer lugar, en 1989, el Partido de la Revolución Democrática (PRD) irrumpió en la escena electoral, no obstante su antecedente electoral, el Frente Democrático Nacional, marcó la emergencia de un sistema de partidos pluralista moderado que se mantuvo en pie, plenamente, hasta 2012. Ahora bien, la emergencia del Movimiento Regeneración Nacional (MORENA) (2014) y su triunfo en la elección de 2018 han variado completamente el tablero político en México.

A pesar de su lugar privilegiado en la representación política institucional, así como de su importante papel en la democratización del país, previo a la contienda electoral de 2018, los partidos no gozan de buena reputación ante la sociedad. Según la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, los mexicanos confían más en sus familiares (87.3%) y en las universidades públicas (76.8%) que en los partidos políticos (17.8%), ambas cámaras del Congreso de la Unión (20.6%) o el Instituto Nacional Electoral (33.3%) (INEGI,

2018). Algo cercano fue lo retratado por el Latinobarómetro 2018, pues los partidos políticos en México cuentan solamente con mucho o algo de confianza del 11% de la población. Lo anterior significa que el 89% tiene poca o ninguna confianza en dichas instituciones (Corporación Latinobarómetro, 2018).

Indudablemente, mucho tienen que ver los pésimos resultados en materia de corrupción, inseguridad y desigualdad en México. Por ejemplo, en el *Índice de Percepción de la Corrupción 2018 de Transparencia Internacional (2018)*, nuestro país se ubicó en el lugar 138 de 180 países analizados, retrocediendo tres lugares respecto al informe del 2017. Respecto a la inseguridad, la *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana de 2018*, levantada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, muestra que el 76.8% de los mexicanos considera que vivir en su ciudad es inseguro (INEGI, 2018a). Finalmente, el informe *Desigualdades en México 2018*, editado por el Colegio de México, resalta que la movilidad intergeneracional ascendente de ingreso ha empeorado sustancialmente en las últimas décadas (El Colegio de México, 2018).

Para un sistema de partidos, pluralista moderado, en el cual tres organizaciones partidistas (PRI, PAN y PRD) obtuvieron arriba del 80% (1988 a 2012), la insatisfacción de las principales demandas de la sociedad les ha cobrado factura. Además, ello explica, en parte, el éxito de MORENA, partido creado en 2014 y la vertiginosa caída que tuvieron los otrora llamados “partidos mayoritarios” (PRI, PAN y PRD) en 2018.

Ahora bien, pese a estos cambios vertiginosos que ha tenido la vida política en México en los últimos años, poco se sabe sobre las transformaciones o continuidades partidistas

internas. En esa tesitura, la pregunta fundamental que guía la presente obra es ¿por qué, en la actualidad, los partidos políticos en México poseen ciertos rasgos organizativos y no otros?

Sin duda, se trata de un asunto de gran importancia, debido al papel de los partidos políticos en el engranaje democrático actual. Y es que lo que se decide al interior de un partido político no es un asunto menor, por ejemplo: seleccionar candidatos a puestos de elección popular, quienes serán la voz del partido en una justa electoral; configurar plataformas electorales para materializar un conjunto de ideas, valores e intereses perseguidos por la organización partidista; seleccionar dirigentes nacionales que dispongan de la representación de la organización. Son decisiones de gran alcance que invitan a interesarnos por lo que ocurre al interior de los partidos políticos.

Sobre todo, vale la pena reformular el objetivo inicial de evitar la afirmación común de que “todos son iguales”, aduciendo que “algunos son más iguales que otros”, en cuanto respecta a la democracia interna.

Por otro lado, la idea del trabajo es llenar un vacío parcial en la literatura sobre partidos en México, ya que la gran mayoría de los trabajos publicados en torno a la democracia interna no han logrado conciliar el alcance temporal del trabajo y la profundidad, más allá del ámbito estatutario. Así, como se consignará en el primer capítulo de la obra, han predominado dos tipos de estudio: 1) los estatutarios, que fallan al no observar lo que sucede, a veces, a pesar de las reglas del juego formales, y 2) los empíricos, que tienden a ser coyunturales, descuidando la influencia del origen, así como la posibilidad de cambio o profundización de la (ausencia/presencia de) democracia interna.

Para lograr lo anterior se recurrió a una lección clásica que en su momento anotaran Duverger y Panebianco: mirar el origen nos permite comprender el presente. Sin pensar que el origen condiciona la vida organizativa del partido, se asume que la génesis partidaria es un buen momento para apreciar los desafíos en términos de la (ausencia/presencia de) democracia interna. Dicho sea de paso, tal derrotero no siempre es concordante con lo que marcan las reglas formales, ni en todos los casos es inamovible de una vez y para siempre, pues los partidos deben sortear constantemente retos endógenos y exógenos que pueden variar su acontecer interno, como ocurrió en el caso del PAN, PRI y PRD, o profundizarlo, como se observa en los casos del Partido Verde Ecologista de México (PVEM), el Partido del Trabajo (PT) y Movimiento Ciudadano (MC).

Por consiguiente, en primer lugar, se ofrece una discusión en torno a las herramientas teórico-metodológicas empleadas en los estudios de caso. Por ende, se inicia con una breve discusión sobre los pros y contras de la democracia interna, así como la historia del uso del concepto en México. Y enseguida cierra con la simbiosis entre la democracia interna y la tendencia organizacional que permite apreciar el nexo entre el origen partidario, la articulación de sus ingredientes originarios y la huella en torno a la (ausencia/presencia de) democracia interna (participación, competitividad y control político). No sin dedicar un pequeño espacio a los factores internos y externos que podrían generar un cambio organizativo.

Enseguida, se da entrada a cada uno de los casos de estudio que constituyen la obra, en el siguiente orden de aparición: PRI, PAN, PRD, PVEM, PT, MC y MORENA. En cada uno de ellos se muestran los siguientes aspectos: 1) los antecedentes y el

momento de génesis; 2) la articulación materializada en las primeras reglas del juego formales o informales; 3) la tendencia organizacional que refleja la (ausencia/presencia de) democracia interna; 4) los momentos y factores de cambio (PRI, PAN y PRD) o profundización (PVEM, PT y MC) de la tendencia organizacional con base en la relación de retos internos y/o externos, y 5) la situación a la que dieron lugar.

Finalmente, antes de emprender el viaje por la cara interna de los partidos políticos en México, es necesario agradecer a quienes contribuyeron de alguna forma a la consecución de este trabajo. En primera instancia, a los becarios del Proyecto PAIDI “Las organizaciones partidistas en México: democracia interna y militancia” (marzo 2018 a febrero 2019): Melissa Mariana González Caamal, Tiffany Hernández Copado, Erika Novoa Cruz, Marco Antonio Hernández Aguilar, Ímuris Villalobos Brena, Aletvia Danae Campos Torres y Hugo Sánchez Robles, así como al prestador de servicio social Luis Manuel Medrano Sánchez. A ustedes, muchas gracias por su apoyo irrestricto a los proyectos de investigación y su profesionalismo en las tareas encomendadas.

Y, por supuesto, a las instancias de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán, que han brindado apoyo al trabajo en cuestión. A la Unidad de Investigación Multidisciplinaria I, dirigida por la Dra. Laura Páez Díaz de León, así como a todo su equipo de trabajo. Al Programa Político y al equipo que lo integra, encabezado por la Dra. Claudia Márquez Díaz, Jefa de la División de Ciencias Socioeconómicas. Sin su invaluable apoyo esta obra no tendría lugar. Muchas gracias.

Capítulo 1

Tendencias organizacionales y democracia interna

En este apartado corresponde mostrar las herramientas teórico-metodológicas que se utilizarán para responder ¿por qué los partidos políticos (PAN, PRI, PRD, PT, PVEM, MC y MORENA) poseen cierto tipo de rasgos democráticos, y no otros? Por consiguiente, se mostrará la relación de los modelos de partido con las tendencias organizacionales que permiten dar cuenta de la (ausencia/presencia de) democracia interna. De igual forma, se muestran las coordenadas metodológicas de la investigación. Sin embargo, para llegar a ello, primero se mostrará una breve discusión sobre los pros y contras de la democracia interna, así como la historia del uso del concepto en México.

1.1 Argumentos a favor y en contra de la democracia interna

El concepto democracia interna se encuentra inmerso en un debate más amplio vinculado con el modelo de democracia que asuma el defensor o crítico. Esto sucede al aclarar y precisar los diversos significados de la democracia interna (y como sistema de gobierno), y señalar los principios y valores que la constituyen es una actividad propia del pensamiento político, de la historia de las ideas y de la teoría política. Por tanto, se trata de un debate inacabado.

En ese orden de ideas, la dificultad de precisar el concepto de manera unívoca persiste. Si bien sobre la democracia existe un consenso en torno a su dimensión abstracta que remite al “gobierno del pueblo”, es posible identificar una multiplicidad de argumentos sobre lo que podría ser la mejor realización de esa idea.¹ Algo similar ocurre con el término democracia interna.

Al respecto, existe un debate sobre los beneficios o perjuicios de la democracia interna, lo cual significa que su valor, las funciones que se espera cumplan los partidos, así como las consecuencias que encarna para el conjunto del sistema democrático y la sociedad son polémicas (Flores, 1999; Katz, 2001; Chambers y Croissant, 2008; Scarrow, Webb y Farrell, 2004).

Así pues, de un lado, los argumentos en contra de la democracia interna resaltan que ésta tiende a disminuir la eficiencia operativa, consume los recursos escasos, a la vez que

restringe la autonomía de la dirigencia del partido para manejar los procesos internos, lo cual reduce la capacidad de las organizaciones partidistas para competir por los votos y/o cargos.

Junto a ello, se argumenta que profundiza los conflictos al interior de la organización y, por ende, debilita la cohesión de los partidos. De ahí que, en presencia de un partido conflictivo, puede ser más complicado tener un gobierno estable y eficaz (Niedermayer, citado en Chambers y Croissant, 2008: 10).

En ese orden de ideas, dichos autores consideran que el componente primordial de la democracia es la competición electoral, por tanto, una de las contribuciones más importantes de los partidos es ofrecer opciones claras a los votantes. En otras palabras, “la forma en que los partidos formulan las alternativas que ofrecen carece de importancia normativa, frente al hecho de que se propongan distintas opciones” (Scarrow, Webb y Farrell, 2004: 113). Se afirma que “la democracia no se encuentra en los partidos, sino entre los partidos” (Schattschneider, citado en Chambers y Croissant, 2008: 2). Ya que para estos autores la democracia a gran escala no es la suma de muchas pequeñas democracias, la democracia interna saldría sobrando.

En el otro extremo, algunos autores han argumentado la existencia de un vínculo armónico y complementario entre democracia intra e interpartidaria. Por lo cual, plantean que existe un efecto positivo de la democratización al interior de los partidos, pues se verían beneficiados, por un lado, la representación de las ideas del electorado en las políticas del partido, y, por el otro, la atracción de nuevos miembros. Por consiguiente, arguyen que la democracia interna mejora la vinculación del partido con la sociedad, ya que aumenta la

capacidad de la organización para conectarse con diversos grupos sociales. En adición, brinda mejores oportunidades para que grupos sociales marginados, como minorías étnicas, jóvenes y mujeres, participen en la toma de decisiones internas. Por ello, algunos autores apuntan a la dificultad de entender cómo un régimen puede ser democrático si los partidos tienen estructuras que no dan pie a la participación interna (Billie, 2001).

Para este conjunto de autores, la democracia interna es apreciada como un fin en sí mismo, por tanto, “las estructuras partidistas de toma de decisión son importantes porque brindan a los militantes la oportunidad de influir en las opciones que son presentadas ante los votantes, así como de desarrollar sus habilidades cívicas” (Chambers y Croissant, 2008). De ahí que resalten conceptos como soberanía popular, mayorías concurrentes, democracia participativa y democracia interna; en tanto que una democracia no apoyada por instituciones democráticas, y confinada al gobierno central, crea un espíritu a la inversa.²

Así pues, el presente trabajo se adhiere al paradigma de la democracia interna, partiendo de la idea de que la democracia es algo más que la simple competencia entre partidos, y que los militantes son algo más que movilizadores o defensores del voto en favor de su organización partidista.

Vale la pena concluir este apartado argumentando que el debate no está cerrado. No obstante, en torno a si es deseable o no la democracia interna en México, se trata de una discusión 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, por tanto, el debate al respecto es arena fértil. Y si se apela a que la democracia es solo un método para elegir élites gobernantes, la función de los partidos es, simple y llanamente, participar en procesos electorales.

Así, la eficiencia adquiere una importancia central, mientras que la democracia interna aparece como una cuestión accesoria. 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, tanto el papel de los partidos, 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 cuáles tipos de métodos son democráticos y cuáles no.

En lo que respecta a si, en México, la democracia interna es algo practicable o no, se trata de un debate que precisa considerar los 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), en otras palabras, la capacidad del Estado para 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 cumplir. 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, el monopolio de la representación política y su centralidad en la vida política mexicana.

1.1.1 Génesis del uso del concepto democracia interna en México

En este apartado, la idea principal es responder a la pregunta sobre ¿desde cuándo cobró relevancia la democracia interna en México? Vale la pena iniciar planteando que la democracia interna no fue relevante en la medida que la política mexicana se encontraba centralizada en el presidente y el partido dominante del espectro político del país; en otras palabras, estábamos frente a un sistema de partido hegemónico donde las fuerzas partidistas de oposición no eran relevantes. Debido a su propia naturaleza, era impensable imaginar democracia interna en la organización del partido hegemónico, pues sus prácticas resultaban coherentes con la estructura piramidal del sistema político mexicano, encabezada por el propio Presidente de México. Por lo anterior, es hasta que el sistema de partidos se pluralizó, y la política se descentralizó, cuando comenzó a ganar relevancia (y a hacerse visible) la democracia interna en las organizaciones partidistas en México.

El sistema de partido hegemónico fue característico de México durante una buena parte del siglo XX; de hecho, Sartori lo clasificó así en la década de 1970.³ Se trataba de una situación no competitiva en la cual un partido dominaba la

mayoría de los cargos políticos en el país. Posteriormente transitamos a otra situación de carácter competitivo, donde tres partidos concentraron casi el 90% de los votos, hasta la irrupción de MORENA. Este cambio no fue inmediato, ni menor, ya que alteró la naturaleza de la actividad política en México. Uno de los efectos de esta transformación política fue en el campo científico, pues, desde la ciencia política, se fortaleció la necesidad de investigar la democracia interna de los partidos políticos.

Ahora bien, es importante recordar que, de 1929 a 1952, la vida partidaria fue dominada por la fundación y transformaciones del partido hegemónico (PNR, PRM y PRI) y sus escisiones, las cuales apenas dieron lugar a partidos cuya existencia fue efímera. Empero, en dicho periodo, dos partidos obtuvieron su registro definitivo: el PAN y el PP(S). Por ende, de 1938 a 1985, solamente Acción Nacional, partido surgido en 1939, podía acceder a cargos de representación popular; sin embargo, no podía competir por la Presidencia de México, gubernaturas o escaños legislativos importantes. Los porcentajes electorales obtenidos, una y otra vez, evidenciaron la existencia de un sistema de partidos hegemónico, encabezado por el PRI (el cual se hacía del 90% o más de los votos). Aunado a ello, la ley electoral de 1946 exigía a los partidos poseer estructuras sumamente centralizadas, al tiempo que se les dotó del monopolio de la representación política en México.

Fruto de las reformas electorales negociadas con la oposición (1963-1996), esta situación cambió paulatinamente, pues otros partidos comenzaron a cobrar cada vez más peso, hasta llegar a un escenario donde, al menos hasta 2018, tres fuerzas partidistas se distribuían el 90% de votos.

En primera instancia, en 1963, gracias a las negociaciones entre Acción Nacional y el PRI, se instauró la figura de “diputado de partido”; en 1977, luego de esta reforma, vendría la Ley Federal de Organizaciones Políticas y Procedimientos Electorales (LOPPE) como una apuesta liberalizadora del régimen que daría espacios a partidos de oposición marginados. Otro cambio importante fue que, a partir de ese momento, los partidos serían considerados entidades de “interés público” con derecho a financiamiento.⁴ En 1990, producto de la catástrofe electoral de 1988 (con la famosa “caída del sistema”), comenzaría la reducción de la intervención del Poder Ejecutivo en los órganos electorales, dando lugar, en 1996, a la ciudadanización del Instituto Federal Electoral.

Este paulatino proceso de reformas electorales permitió que la oposición accediera a cargos de elección popular hasta llegar a 1997, momento en el cual se configuró un sistema de partidos pluralista. Esto fue posible en la medida de que el PRI perdiera, por sí mismo, la mayoría en la Cámara de Diputados. A partir de esta coyuntura, el otrora partido hegemónico tendría que negociar con la oposición si quería aprobar o modificar leyes. Aunado a ello, la oposición (PAN 24% y PRD 25%) comenzó a obtener triunfos de gran relevancia a nivel subnacional.

Siguiendo una tendencia similar a la de otros países en América Latina, en México, la exigencia de democracia interna fue antecedida por la descentralización política, misma que comenzó en 1980, pero tuvo su etapa de esplendor en la década siguiente (Alcántara, 2004: 215-217). En México, dicho proceso estuvo acompañado por la liberalización política, luego de la cual a la oposición (pricipiando por el PAN, en 1989) le fueron reconocidos triunfos electorales importantes. Se trató de un

periodo en el cual la oposición fue ganando espacios en el orden subnacional. Esta reconfiguración del poder político motivó una mayor exigencia por parte de los mismos partidos.

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, este nuevo escenario sería aprovechado por los grupos internos en detrimento del líder carismático. En el PRI, la dirección centralizada subordinada al Presidente de México fue cediendo poder a los gobernadores.

Así, la configuración actual del sistema de partidos en México, caracterizado por el pluralismo moderado, proviene de un proceso de cambios y reformas electorales graduales. Precisamente, a partir de las décadas de los ochenta y noventa del siglo XX, el sistema de partidos presenciaría una mayor competencia electoral, la cual incidiría en el tránsito de un sistema de partido hegemónico a la construcción de un sistema de partidos competitivo.

Las elecciones de 2000 siguieron esta misma lógica, pues en la integración, tanto de la Cámara de Diputados como la de Senadores, ninguna fuerza partidista obtuvo mayoría absoluta. Además, luego de 70 años de la hegemonía del PRI, en el Poder Ejecutivo se experimentó la primera alternancia con el triunfo de Acción Nacional.

Así pues, el sistema de partidos pluripartidista con elecciones competitivas, en el que ningún partido obtiene la mayoría absoluta, ha prevalecido desde el año 2000, hasta el 2015. Los rasgos principales de dicho sistema pluripartidista mexicano fueron: 1) la alternancia política en los órganos de representa; 2) el fortalecimiento de las instituciones y reglas

electorales; 3) gobiernos divididos en los niveles federal y locales; y 4) que, entre 1991 y 2012, tres partidos se han disputado alrededor del 90% de los votos.

Ahora bien, a partir de que la política se descentraliza, aunado a que los partidos comienzan a adquirir más relevancia en el escenario nacional (debido, por un lado, a sus triunfos electorales y, por el otro, a la asignación de cuantiosos recursos para su ejercicio), desde la academia despertaría un mayor interés por conocer la vida interna de estas organizaciones, en tanto entidades de “interés público”.

De hecho, 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. Esta importante ola de trabajos emergió en la medida en que dichos partidos comenzaron a importar cada vez más, debido a sus recientes triunfos electorales.

En el caso de los trabajos que denuncian el peso del carisma en detrimento de la democracia interna, destaca el libro de Sánchez (1999) intitulado *La élite en crisis* y la denuncia de Castillo (1995) en *Del caudillo a las instituciones*. Estos trabajos simplemente describen la situación existente al interior de los partidos políticos y se encuentran en los números especiales de la revista *Propuesta* del Partido Acción Nacional de 1999. Por otro lado, en el ámbito académico, tanto los trabajos 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 candidatos, así como de las normas estatutarias. Dicho fenómeno de denuncia e interés por el tema no se presentaría en el Revolucionario Institucional, debido a que la presencia del Presidente de México reduciría en exceso las

posibilidades de crítica interna, así como el interés por indagar la existencia de democracia interna en dicho partido.

Una honrosa excepción representan los trabajos académicos de Cárdenas (1992, 1996) sobre los partidos políticos y la democracia; el de Garrido (1987, 1990), en torno a la imposible democracia interna en el PRI; así como el de Reveles (1996), sobre la selección de candidatos presidenciales en el PAN.

Como ya se expuso, con la llegada de la alternancia política en México, emergería, junto al sistema de partidos competitivo, el interés desde la academia por indagar la situación al interior de los principales partidos. No es gratuito que el primer evento de proyección nacional en una universidad, donde se planteó tema de la democracia interna, ocurriera en 2002. Se trataría del VII Congreso Iberoamericano de Derecho Constitucional, realizado en el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México, cuya Mesa 7 versaría sobre Partidos políticos: democracia interna y financiamiento de precampañas. En dicho evento, académicos y políticos se reunirían para hablar de la situación al interior de los partidos políticos en México. En esa mesa destacan el trabajo de Hernández (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), en torno al PAN y sus procesos internos, así como el de Valdés (2002), que abordó la selección de candidatos en el PRI.

No hace mucho surgieron algunos estudios sobre los tres principales partidos políticos y su democracia interna. En cuanto a los trabajos que abordan a los tres principales partidos se encuentran los de Reveles (2008, 2011), Alarcón (2009) y Prud'homme (2007). Sin embargo, ha existido poco interés en

tratar dicho tema en más de un partido político, por lo cual es claro que han proliferado los estudios de caso centrados en un indicador, sea selección de dirigentes nacionales o candidatos presidenciales. Una honrosa excepción es el trabajo colectivo coordinado por Casanova y Corona (2013).

La inestabilidad al interior del PRI, antes y después de la derrota presidencial del año 2000 generó un gran interés académico. Por ello, no es gratuito que sea el partido quien concentra buena parte de las investigaciones enfocadas en aspectos relacionados con su democracia interna. Es el caso de los trabajos de Casillas (2000), Reveles (2000, 2003b, 2003c) y Pacheco (2009), sobre la selección del candidato presidencial, así como el de Corona (2003), que aborda la selección de dirigentes.

El PAN ha sido el segundo partido cuya democracia interna ha captado un gran interés académico. El trabajo de Reveles (2002) da cuenta de los métodos utilizados para seleccionar candidatos y dirigentes, hasta antes de que el PAN asumiera la Presidencia de México. Por su parte, las investigaciones de Alarcón y Freidenberg (2007) y Reveles (2005) se encargaron de analizar la selección de candidato presidencial cuando el PAN logró hacerse del Poder Ejecutivo.

El PRD es el partido que menor interés ha generado. No obstante, de los temas más estudiados en este partido son el carisma y los grupos internos, pero no siempre ligados a la democracia interna. Así, el trabajo de Calleja (2000) pone interés en observar la democracia interna del también llamado Sol Azteca; mientras que Corona (2003) se adentra en la selección de dirigentes nacionales acontecidas hasta 2002.

A continuación, se observará el estado de la cuestión de la

democracia interna en México y otras latitudes, dando cuenta de los tipos de trabajos que se han presentado, así como sus ventajas y/o limitaciones, las cuales permiten justificar la pertinencia del presente trabajo.

1.1.2 Estado de la cuestión

El objetivo de esta sección es responder a la pregunta ¿qué conocemos sobre la democracia interna en los partidos políticos? Al respecto, haciendo un ejercicio de sistematización de la literatura relativa a la democracia interna surgida a partir del siglo XXI, ésta puede agruparse bajo dos directrices que enfatizan la democracia interna: 1) a nivel estatutario o 2) en el plano de los procesos internos.

Como se ha apuntado en otros espacios (Espejel, 2013 y 2018), los estudios existentes pueden ser agrupados en tres grandes tipos de investigaciones enmarcadas en dos bloques. En el primer caso se encuentran los trabajos que intentan dilucidar la democracia interna a través del ámbito estatutario (estudios sobre lo que *debe* y *puede*), mientras que, en segunda instancia, destacan las investigaciones que se centran en la realidad partidaria (estudios sobre lo que *es* la democracia interna). Así, el primer bloque se ha denominado *estudios jurídicos*, pues se centran solo en la normatividad apelando por su reforma en el caso de partidos que no legislen sobre la democracia interna. Por otro lado, el segundo bloque de trabajos denominado *estudios politológicos* se integra por estudios que retoman cautelosamente el aspecto de las reglas, dirigiendo su mirada a lo que sucede en los procesos de selección de candidatos y/o

dirigentes.

Respecto a los estudios jurídicos, existen dos tipos de trabajos, los cuales se concentran en el análisis de los estatutos. Sin embargo, los estudios sobre lo que *debe* ser apelan a su reforma, mientras los trabajos sobre lo que *puede* ser la democracia interna tienden a evaluar las reglas del juego.

Así, los trabajos sobre el *deber ser* enfocan su atención en la protección de derechos fundamentales, similares a los que goza cualquier ciudadano vía la Constitución (libertad de expresión, asociación, derecho a la información, entre otros), la posibilidad de participar en la toma de decisiones (a través del voto), así como mecanismos de control político del militante al dirigente, los cuales deben encontrarse reglamentados en los estatutos del partido (Navarro, 1999; Cárdenas, 1996). Por ende, este tipo de abordaje es meticuloso al solicitar un catálogo de derechos y libertades que debe poseer la militancia al interior de los partidos. Por ejemplo, Cárdenas plantea que los derechos que deben reconocer y protegerse al militante, al interior de un partido, son:

La participación directa o mediante representantes en las asambleas generales; la calidad del electorado, tanto activo como pasivo, para todos los cargos del partido; la periodicidad en los cargos y en los órganos directivos; la responsabilidad en los mismos; la revocabilidad de los cargos; el carácter colegiado de los órganos de decisión; la vigencia del principio mayoritario en los órganos del partido; la libertad de expresión en el seno interno; la posibilidad de abandonar el partido en cualquier momento; el acceso a la afiliación; al ser escuchado por los órganos arbitrales internos, antes de la imposición de cualquier sanción; al acceso a la información sobre cualquier asunto; al libre debate de las ideas y decisiones principales; a la seguridad

jurídica; a la formación de corrientes de opinión y, en algunos casos, a la existencia de mecanismos de democracia directa en el interior del partido, tales como el referéndum o el derecho de iniciativa para reformar normas (Cárdenas, 1996: 21).

Ahora bien, sin lugar a dudas, este tipo de abordaje posee mucho valor, debido a que su mirada prescriptiva proporciona una excelente guía sobre cómo deberían acontecer los procesos de toma de decisiones al interior de la organización, qué derechos deberían poseer los militantes, y con qué instrumentos deberían contar para exigir cuentas a sus dirigentes. Pese a ello, es importante decir que el alcance de estas investigaciones es limitado, en la medida en que no evalúan la realidad partidaria.

A lado de este tipo de análisis se encuentran quienes, en lugar de centrarse en la elaboración de una crítica prescriptiva, están interesados en evaluar el ámbito estatutario de las organizaciones partidistas. Este grupo de trabajos parte de la importancia del estatuto, ya que cumple funciones vitales para las organizaciones, tales como: 1) definir la ideología, principios y objetivos de la organización; 2) aclarar los canales de afiliación; 3) mostrar la jerarquización del partido y los métodos de selección; 4) describir el rol, así como la relación entre las diferentes unidades administrativas; y 5) establecer las secretarías de los comités ejecutivos y sus funciones, en áreas trascendentales como el desarrollo de políticas, finanzas, capacitación, comunicación y relaciones con la sociedad civil (Breth y Quibell, 2003: 9).

Este tipo de trabajos opta por dos caminos metodológicos distintos al elegir la unidad de análisis. En primera instancia, algunos incrementan el número de observaciones para comparar, aunque reduciendo el número de variables relativas a la

democracia interna.

Es el caso del trabajo de Scarrow, Webb y Farrell (2004), quienes analizan los estatutos de dieciocho democracias europeas respecto a la selección de candidatos, dirigentes y formulación de plataformas, afirman que estos procesos cada vez son más inclusivos, pero sin restringir a los líderes de una vez y para siempre. Otro ejemplo es el trabajo de Freidenberg (2006) en el cual se muestra que, a pesar de la tendencia a la mayor participación de los militantes en la selección de dirigentes y candidatos, vía los estatutos, aún persiste el peso de los órganos ejecutivos colegiados en América Latina. Además, en el mismo contexto, Gallo (2005) analiza las elecciones abiertas para seleccionar candidatos presidenciales, encontrando en los estatutos cierta tendencia a la democratización.

En segunda instancia, otros trabajos prefieren reducir el número de observaciones, con el objetivo de lograr mayor profundidad, ya sea centrándose en un sistema político o en un partido, con el propósito de identificar un mayor número de variables relativas a la democracia interna. El trabajo de López (2008) aborda los, hasta entonces, principales partidos en España: el Partido Popular y el Partido Socialista Obrero Español. El autor resalta los derechos fundamentales que resguardan los estatutos, mismos que deben ser evaluados “en el plano del funcionamiento de la vida interna” (López, 2008: 68).

En el caso mexicano, los trabajos de Rodríguez y Mendivil (2017) y de Vaquera (2017) se enfocan en el análisis de la normatividad de los partidos después de la reforma electoral de 2014. A partir de ello, Rodríguez y Mendivil clarifican la necesidad de una “nueva regulación explícita y exhaustiva de la democracia interna de los partidos políticos” (2017: 22), en

virtud de los déficits encontrados en materia de revocabilidad de los cargos directivos, de la rigidez de los requisitos para ocupar cargos directivos, de la libertad de expresión, de la igualdad de derechos, del acceso a la información, de la tipificación de causas de expulsión, del establecimiento de procedimientos de defensa del militante, respeto a las fracciones, entre otros. Por su parte, Vaquera plantea que, derivado del análisis estatutario, “México enfrenta un déficit en el funcionamiento de sus propias organizaciones (ya que) en muchas ocasiones cancelan la posibilidad de que militantes de la base pueden tener un real acceso a alguna candidatura” (2017: 21).

Ejemplos de los estudios de caso en México son los trabajos de Calleja (2000) y Lara (2002). Calleja se centra en el análisis estatutario del PRD, analizando veinticinco variables en el plano estatutario para determinar que el partido tiene “una tendencia casi nula a la oligarquía” (2000: 93). Lara, por su parte, resalta la estabilidad estatutaria de Acción Nacional, ya que en 60 años de vida solo había experimentado once reformas.

Vale la pena concluir el apartado de los *estudios jurídicos* haciendo hincapié en la necesidad de ampliar el catálogo de derechos de la militancia, como sucede con los estudios sobre el *deber ser*. No obstante, es evidente que confrontar un catálogo amplio de derechos en la realidad se torna una tarea titánica condenada a abordar únicamente al plano estatutario. Ahora bien, el análisis de los estatutos constituye un primer nivel de interés, aunque insuficiente, ya que en contextos como el latinoamericano, los estatutos suelen ser una evidencia débil para aportar información sobre lo que sucede en la organización. De ahí que sea necesario trascender al análisis sobre lo que es la democracia interna.

En ese sentido, el segundo bloque de trabajos, los *estudios politológicos*, parte de la idea que el ámbito estatutario puede ser una débil huella de lo que sucede en la realidad organizativa, centrándose, por tanto, en el análisis de los procesos de toma de decisiones, por ejemplo, la selección de dirigentes y/o candidatos.

De igual forma, existen dos conjuntos de trabajos. Primero, aquellos que optan por aumentar las observaciones, reduciendo el número de indicadores; normalmente estos trabajos abordan solo selección de candidatos. A nivel internacional, resaltan los trabajos centrados en el caso asiático de Chambers y Croissant (2008) y de Linz (2004). En el primero, los autores concluyen que en pleno siglo XXI, en los tres principales partidos de Tailandia, las decisiones son tomadas por el líder del partido y/o un grupo cerrado. En el segundo trabajo se da evidencia sobre la variación a lo largo del tiempo, pues los partidos se hacen más inclusivos en la medida en que permiten celebrar elecciones internas. Esto ha dado origen a un conflicto entre dos visiones organizativas: por un lado, el ala revolucionaria cuyo modelo de partido es elitista-centralista y, por el otro, la democrática con un modelo que apela a compartir el poder con la militancia.

En América Latina, resaltan los trabajos de Aquino (2004), Duque (2009) y Picado (2009), que dan cuenta, respectivamente, de los casos de República Dominicana, Colombia y Costa Rica. Aquino da evidencia respecto al mayor éxito de los partidos centralizados (Partido de la Liberación Dominicana) sobre los descentralizados (Partido Reformista Social Cristiano y Partido Revolucionario Dominicano) en la implementación de elecciones internas de candidato presidencial. Duque, por su parte, proporciona evidencia sobre la incongruencia del Partido

Liberal y el Conservador, en términos de la correspondencia de las reglas escritas con las prácticas reales para seleccionar candidato presidencial, de 1974 a 2006. Finalmente, Picado analiza los procesos de selección del candidato presidencial y diputados en Costa Rica, gracias a lo cual resalta los factores que influyeron en adoptar mecanismos inclusivos: reformas electorales, efecto de imitación y presión de organismos internacionales. En este trabajo se destacan las variables exógenas que pueden incidir en la profundización de la democracia interna.

En el caso mexicano, se encuentran los trabajos que estudian diversos partidos. Destacan los aportes de Reveles (2011 y 2008), quien, en el primer trabajo, da evidencia sobre la inexistencia de apertura a la militancia en la elaboración de las plataformas políticas en el PRD y el PAN, y la reforma estatutaria en el PRI, en la antesala de la elección presidencial de 2006. En el segundo, el autor relaciona los valores ideológicos y la democracia interna, gracias a lo cual muestra que el pensamiento neoconservador de Acción Nacional fomenta las dirigencias jerárquicas y verticales; mientras que el pensamiento nacionalista-revolucionario y su fusión con la izquierda social, del PRD, derivan en menor respeto por la autoridad, así como en un mayor conflicto y debate internos. Prud'homme (2007), por otro lado, muestra que el origen partidario es importante para comprender el consecuente modelo de partido y su (presencia/ausencia de) democracia interna. El trabajo de Sarabia (2011) brinda evidencia sobre los procesos de selección de candidatos a presidencias municipales en los principales partidos en Ciudad Juárez, concluyendo que las fuerzas partidistas a nivel local son organizaciones pragmáticas en busca

del voto, más que en la representación de intereses sociales. Por su parte, Corona (2013) se enfoca en el estudio de las tendencias oligárquicas del PRI, el PAN y el PRD en los procesos de selección de dirigencia nacional de 1988 a 2012. Entre sus hallazgos muestra que la oligarquización de los partidos es causa de “la apropiación de los puestos de dirección y candidaturas opuestos de elección, por parte de grupos de interés, familiares y amigos que se rotan el poder” (Corona, 2013: 429). Por otro lado, Manteca (2018) revisa los métodos de selección de candidatos del PRI, PAN y PRD, de 1994 hasta 2017. En su trabajo encuentra un claro “incremento del control de los partidos en detrimento de métodos de participación ciudadana más abiertos” (2018: 159).

Además, resaltan trabajos que analizan un solo partido, centrándose en pocos indicadores (selección de candidato presidencial y/o dirigencia), gracias a la profundidad logran dar cuenta de los diversos actores, de las estrategias y de la lógica que subyacen a dichos procesos.

La investigación de Reveles (2013) se enfoca en el estudio de la coalición dominante del PAN, concluyendo que en este partido, producto de sus principios neoconservadores, los dirigentes tienen un papel más amplio que las bases, de ahí el énfasis en métodos de selección indirectos. Por su parte, Zamitiz (2013) estudia el caso del PRI mostrando que luego del año 2000, cuando el PRI perdió la titularidad del Poder Ejecutivo, se encontraron dos patrones de conducta: al existir igualdad de fuerzas entre los contendientes, emerge el conflicto (2006), mientras que ante la desigualdad de fuerzas se genera la unión de los grupos en torno al mejor posicionado en busca del triunfo (2012).

El trabajo de Bolívar (2013) se centra en la oligarquización del PRD, a partir de la llegada de la corriente Nueva Izquierda a la dirigencia nacional en 2008, muestra que este evento dio lugar a una izquierda dividida en México: una fuerza ciudadana al margen del partido y el partido distanciado de los movimientos e interesado en mantener sus cuotas de poder. Por su parte, el trabajo de Espejel (2014) da cuenta de la ausencia de democracia interna en el Partido Verde Ecologista de México, ya que, entre otras cosas, la dirigencia nacional estuvo al poder de integrantes de una familia: de 1991 a 2001, en Jorge González Torres, y de 2001 a 2011, en Jorge Emilio González Martínez.

El trabajo de Díaz (2014) se enfoca en el estudio de los procesos de selección de candidato presidencial en el Partido del Trabajo, de 2000 a 2012. En su investigación, se resalta la concentración de poder en la Comisión Ejecutiva Nacional, encargada de decidir sobre la selección del candidato presidencial. El texto de Bolívar (2014) sobre Movimiento Ciudadano evidencia la existencia de tendencias oligárquicas en la renovación de dirigentes, lo cual ha generado que dicho órgano se convierta en un grupo compacto y cerrado. El trabajo de Corona (2014) sobre el Partido Nueva Alianza da cuenta de los procesos de selección de dirigente nacional, mostrando que se trata de una organización dominada por grupos de poder que se apropian de los cargos directivos y de elección popular, a través de métodos antidemocráticos.

Finalmente, el análisis de Bolívar (2017) centrado al estudio del partido Movimiento de Regeneración Nacional, da cuenta de tendencias poco democráticas al interior de la organización, toda vez que quienes ocupan los cargos de

dirección son un grupo compacto, aunado a que no se permite la creación de grupos internos. A lo anterior se suma el peso del liderazgo de Andrés Manuel López Obrador en la organización. Vale la pena decir que con los estudios politológicos se logran apreciar los actores en pugna, resaltar la importancia de la génesis, el papel que juegan los dirigentes, así como la modificación de las decisiones internas y algunos factores que propician dicho cambio, por ejemplo, tal como los triunfos y las derrotas electorales, las reformas electorales y la presión de organismos internacionales.

Para cerrar el apartado de los tipos de estudios, se puede mencionar que en el marco teórico, tal como hacen los estudios cercanos a la ciencia política, se observa la democracia interna en las reglas y, sobre todo, en los procesos internos, teniendo en consideración las peculiaridades, factores y actores mencionados anteriormente.

1.2 Tendencias organizacionales

En este apartado corresponde construir el modelo teórico para el análisis de los siete casos de estudio que se abordan: el PRI, el PAN, el PRD, el PT, el PVEM, MC y MORENA. La apuesta, en términos generales, recupera una gran lección emanada de Duverger y Panebianco sobre la importancia del origen para entender el devenir de los partidos políticos, sin que ello signifique una camisa de fuerza. La democracia interna no es la excepción. No obstante, en primera instancia se aborda brevemente cómo se ha considerado a la democracia interna: como variable independiente (que explica algo más) o como variable dependiente (que requiere alguna explicación

plausible). Enseguida se analizan algunas definiciones sobre democracia interna, mismas que ayudarán a construir un concepto de democracia interna entendida como la distribución de poder. De igual forma, la revisión de dichas definiciones hace posible dar cuenta de sus dimensiones e indicadores pertinentes. Acto seguido, se desarrolla y justifica la perspectiva teórica, como un recurso nodal para analizar el nexo entre el origen partidario, la estabilidad (vía reglas formales o informales y la tendencia organizacional que denota la (ausencia/presencia de) democracia interna en los siete casos seleccionados.

1.2.1 Democracia interna como respuesta y problema a resolver

Ahora bien, rastreando en los estudios ya mencionados, es pertinente observar el lugar que ocupa la democracia interna en los procesos partidistas, ya sea como variable independiente o dependiente. Para algunos autores, la democracia interna es un asunto que permite explicar y solucionar, en parte, por qué los partidos políticos son percibidos de forma negativa por la ciudadanía. Para otros autores interesados en la dinámica endógena, la democracia interna es un problema a resolver. Ante esto, la respuesta que ha permeado la academia se centra en la eficiencia, como atributo identificado por Michels en la primera mitad del siglo XX; sin embargo, resaltan un par de autores que permiten plantear la vuelta al origen de los partidos como la respuesta al tipo de democracia interna.

1.2.1.1 Democracia interna como explicación

Una problemática explicada por la democracia interna es la crisis de los partidos políticos. Por consiguiente, 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). A similar diagnóstico llegan los trabajos de Criado (2005), Cárdenas (1992) y García (2008), apelando a la reforma partidaria para solucionar el problema, creando confianza en el ciudadano “si modifican, entre otras cosas, sus estructuras, procedimientos y obrar, para tener un comportamiento democrático interior” (Cárdenas, 1992: 243). Con ello se podría aumentar su credibilidad ciudadana. No olvidemos que, como se planteó en la introducción, nuestros partidos políticos no gozan del respaldo ciudadano. Por lo tanto, es posible indicar que la democracia interna, además, puede explicar el descrédito de los partidos políticos ante la ciudadanía justificando, con ello, la necesidad de reforma.

1.2.1.2 Democracia interna como interrogante abierta

Ahora bien, el conjunto de trabajos al cual nos adscribimos considera que la democracia interna es una pregunta abierta que exige una respuesta. Al respecto, entre sus posibles condiciones de existencia destacan la eficiencia, el contexto, la ideología, el diseño institucional, así como el modelo de partido.

Sin duda, la respuesta más extendida es la que plantea la eficiencia como explicación a la presencia, ausencia e intensidad de la democracia interna. 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; Duverger, 1984; Hernández, 2002). Siguiendo esta hipótesis, deberíamos encontrar que todos los partidos tienden a ser poco democráticos; sin embargo, esto 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. Dado a que los partidos políticos 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 de toma de decisiones y no otros. No obstante, indirectamente se plantea el origen del partido como un elemento a considerar con detenimiento.

Una tercera respuesta nos lleva a plantear el tema de la ideología como una variable independiente a considerar. Reveles (2008) sostiene que dependiendo de los valores, y la consecuente relación del individuo con la autoridad, algunos partidos son proclives a ser democráticos y otros no. Ante esto habría que decir que, como Michels (1983) había planteado, incluso el partido con una ideología socialista (PSD) puede ser antidemocrático. Asimismo, Panebianco ha mostrado cómo,

independientemente de la ideología, partidos ideológicamente proclives a la democracia interna son centralizados, siendo el detentador de poder un sindicato o un grupo cerrado (élite). Es decir, 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 *locus* de autoridad (Reynoso, 2005). Sin embargo, se debe plantear que el diseño es un momento intermedio entre la coyuntura originaria y la adopción de un modelo de partido. Asimismo, debemos tener en cuenta que los partidos políticos pueden evolucionar de forma intencionada o como respuesta a los retos (Panebianco, 1990) impuestos por la democracia interna.

Una quinta respuesta plantea el modelo de partido como un elemento fundamental (Prud'homme, 2007; 2010). En este sentido, cobran relevancia tres tipos de modelos de partido: de cuadros, 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, obedeciendo a su momento originario, esto puede variar en el camino.

Precisamente en el siguiente apartado se elabora un acercamiento al tema de la democracia interna, comenzando por definir lo que el presente estudio entiende por ella, para después

presentar una apuesta propia en torno al *porqué* de la misma.

1.2.2 Democracia interna. Distribución de poder intrapartidario

Una vez discutidos los diversos estudios en torno a la democracia interna, y recordando el interés de la presente investigación sobre indagar el *porqué* de su presencia y posibles manifestaciones, en esta sección es necesario incluir un apartado para explorar el término que se va a utilizar. Se presentan algunos comentarios en torno a la democracia interna (debate en torno a los pros y contras). Después se muestran algunas definiciones comúnmente utilizadas; posteriormente se opta por aquella que pone el énfasis en la distribución de poder como su rasgo definitorio. Finalmente, se muestran algunos aspectos en torno a los indicadores relevantes para el estudio de la democracia interna.

1.2.2.1 Democracia interna. Diversas definiciones

Es pertinente apreciar algunas definiciones sobre democracia interna que se han (re)utilizado en investigaciones académicas. Después, se opta por una construcción conceptual propia cuyas dimensiones se nutren de los aspectos resaltados en las definiciones analizadas.

Como es de suyo evidente, si existiera una sola teoría de la democracia, y si el lenguaje fuera utilizado de manera uniforme, sería sencillo definir el término democracia interna; sin

embargo, dado que no es así, la complicación subsiste en torno a qué es y cómo se observa (Flores, 1999: 25).

En ese sentido, Freidenberg (2006) presenta varios textos referidos a la democracia interna. La autora la define de manera cercana al pluralismo de Dahl, ya que supone la adopción de los principios de este sistema político al interior del partido. Esto es: “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 [...] mecanismos competitivos en el proceso de toma de decisiones, la participación del afiliado [...] y la existencia de canales que permitan el ejercicio efectivo del control político” (2006: 3). Por consiguiente, habrá democracia interna cuando exista una buena cantidad de los aspectos previamente mencionados. De ahí que dicha definición toma en consideración indicadores (y dimensiones) relevantes como: selección de candidatos y dirigentes (*competitividad*) por parte de la militancia (*participación*), y rendición de cuentas de los candidatos, gobernantes y dirigentes a la base (*control político*).

Por su parte, Stammer (1980), pionero en la idea de visualizar tendencias democratizadoras en los partidos políticos, entiende a la democracia interna como el predominio de la militancia sobre los dirigentes. Por ello, un partido democrático convoca y capacita a sus militantes para participar en la selección de candidatos, dirigentes y políticas del partido (voluntad del partido) (*participación*), y somete a los órganos directivos al control de los militantes que cuentan con poder de revocación (*control político*).

Por otro lado, Navarro (1999) plantea que el uso de la democracia interna es ambiguo. No obstante, sostiene que lo

pertinente es entenderla como una forma de gobierno, contrapuesta a la autocracia, oligarquía o aristocracia. Lo importante, en ese sentido, es *quién* ejerce el poder, *cómo* se accede y el *ejercicio* del mismo. No obstante, considera que esto es limitado, pues remiten a un conjunto limitado de reglas del juego (dimensión procedimental), por lo cual debe apelarse a dotar de alguna sustancia a la definición. Por tanto, señala que la democracia interna implica “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” (1990: 43). Su definición incluye una parte procedimental y otra sustancial. De ahí que la democracia interna es una forma de gobierno extendida a todos los niveles de la organización. En la parte procedimental coloca la participación de los militantes en las decisiones y en el control político sobre el gobernante, mientras la parte sustancial se compone del respeto de los derechos fundamentales de los militantes. En ambos casos subyacen las dimensiones de *participación, competitividad y control político*.

En el plano de definiciones robustas sobre democracia interna se encuentra Reveles, quien la define como “una forma de dominación política donde existen quienes dominan y quienes son dominados” (2008: 7). Además agrega que no se trata solo de *quién* y *cómo* se gobierna (procedimental), sino a *quiénes* beneficia el ejercicio de poder (sustancial). Los aspectos procedimentales apuntan a que el gobierno tome en consideración las preferencias de la mayoría. Para ello, un partido debe contar con aspectos como el respeto a las minorías, la libertad de expresión y asociación, el carácter colegiado de los niveles de dirección, la transparencia en el ejercicio del poder,

los mecanismos de rendición de cuentas y sanciones orientadas a la fiscalización de la dirigencia, la rotación de cargos (*control político*), el voto directo, el referéndum y el plebiscito (*participación*). Un aspecto crucial que distingue a las dos últimas definiciones, de las dos primeras, es el amplio número de indicadores sobre democracia interna, más allá de los estatutos.⁵

En el siguiente apartado se expone detalladamente la definición de democracia interna que adopta la presente investigación, la cual recoge dimensiones relevantes de los diversos autores (participación, competencia y control político).

1.2.2.2 Democracia interna como distribución de poder. Dimensiones e indicadores

Resalta Tilly (2010: 37-42) que cuando se discute el tema de la democracia es común utilizar cuatro tipos de definiciones: la constitucional, la procedimental, la sustancial⁶ y la procesal.⁷ Remito al texto del citado autor para un esclarecimiento de cada una. Ahora bien, extrapolando esta tipología al tema de la democracia interna, el primer tipo de definición se concentraría solo en las leyes que aprueba el partido referidas a la organización interna (por ejemplo, si existe carácter colegiado de los órganos en los estatutos); sin embargo, esta definición tiene como inconveniente el no ir más allá de las reglas. La segunda identificaría una serie de prácticas para determinar si un partido es o no democrático (elecciones para seleccionar dirigente o candidatos, por ejemplo); no obstante, su error es

centrarse solo en lo electoral, olvidando que la democracia es algo más, como se muestra en los estudios sobre el *deber ser*. Por otro lado, la tercera definición pondría el acento en una serie de condiciones que promueve el partido independientemente de sus reglas (¿promueve la participación, pluralismo, igualdad?, por ejemplo); empero, el problema está en la prioridad entre principios, y en la determinación de cuál de ellos es más importante. La cuarta definición se enfocaría en 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, pues esto permitirá describir cómo opera el partido en torno al poder intrapartidario, y no solamente qué técnicas adopta para realizar sus metas. Como resaltan Stammer (1989), Navarro (1999) y Reveles (2008) la democracia interna es una forma de organización diferente de otras por la distribución del poder, es decir, por la capacidad de que la mayoría tome decisiones y controle a sus dirigentes, entre otras cosas. Esa capacidad alude a la distribución de poder intrapartidario. Este mismo razonamiento subyace en Scarrow (2005), así como Chambers y Croissant (2008).

Por consiguiente, al igual que Scarrow (2005), se afirma que la democracia interna es la distribución de poder intrapartidario, la cual se expresa en la presencia de los criterios de participación, competencia y control político. No obstante, habrá diversos grados de democracia interna; esto es, partidos más democráticos que otros, en virtud de la presencia o ausencia de los criterios mencionados. La democracia interna, para Scarrow, denota un rango de posibilidades según los cuales el

poder estará más o menos distribuido.

Por lo cual una primera aproximación a la definición de democracia interna es la siguiente: habrá democracia interna cuando el partido adopte los criterios de participación, competencia y control político. Por tanto, la democracia interna indica que las relaciones entre dirigentes y dirigidos se materializarán en la toma de decisiones inclusivas y competitivas, en la existencia de control político del militante hacia el dirigente. Todo lo anterior contribuye a observar la distribución del poder intrapartidario.

1.2.2.3 Dimensiones e indicadores relevantes

Como se expresó previamente, habrá partidos más democráticos que otros en función de la presencia o ausencia de las dimensiones de participación, competencia y control político. La participación, la competitividad y el control político son dimensiones incluidas en las definiciones discutidas anteriormente, en otras palabras, son los criterios fundamentales de la democracia interna. Por ello, a continuación, se explica cada una de ellas, así como los indicadores que permiten identificar su presencia o ausencia.

- 1. Participación:** alude a la inclusión de la base en las principales decisiones del partido. Por tanto, en un continuo, puede ir desde un individuo que toma las principales decisiones, hasta un extremo donde la militancia, en su conjunto, decide. Bajo esta dimensión, un partido será más democrático en la medida en que en sus decisiones participe un mayor número de militantes. La

pregunta que encierra esta dimensión es: ¿quién o quiénes deciden? **Indicador:** al menos existen dos indicadores pertinentes: la selección de dirigentes nacionales⁸ y candidatos presidenciales.⁹ Se trata de los procesos más importantes dentro de los partidos políticos y, generalmente, también son los más abordados en el tema de la democracia interna.

2. Competitividad: se relaciona con la existencia o no de varios contendientes, y con la incertidumbre al tomar una decisión. Por ende, al igual que en la dimensión anterior, puede ir, en un continuo, desde la presencia de un solo contendiente, hasta el caso extremo donde existe un alto grado de incertidumbre, dada la posibilidad de que dos o más contendientes triunfen. Así, un partido será más democrático en la medida que sus procesos electorales cuenten con cierto grado de competitividad. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿todos los contendientes poseen opciones reales de triunfo? **Indicador:** la selección de candidato presidencial y dirigente nacional son momentos donde podemos observar la competitividad. Aquí cabe decir que las elecciones con participación, pero sin competencia, pueden ser más bien aclamaciones o aprobaciones de designación previa, por lo cual es importante la competitividad.¹⁰

3. Control político: se relaciona con la rendición de cuentas de los dirigentes hacia la militancia. En un continuo, puede ir desde una nula rendición de cuentas a la militancia por parte de algún líder u órgano interno, hasta una situación donde exista control político de la militancia, expresado en

mecanismos de control político; por lo cual, un partido será democrático cuando sus dirigentes tengan: periodos de mandato fijos; no puedan reelegirse y no ocupen varios cargos al mismo tiempo; asimismo, cuando, de ser necesario, puedan ser removidos. La pregunta que encierra esta dimensión es: ¿quién o quiénes poseen el control político interno?¹¹ **Indicador:** los mecanismos de control que se reflejan en los estatutos. Estos son: la revocación de mandato, el mandato fijo, la no reelección e 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 competitivas, y cuando los dirigentes rindan cuentas a la militancia sobre sus actos. Finalmente, siguiendo a Tilly (2010), el movimiento neto del partido hacia los extremos más altos de las cuatro dimensiones podrá entenderse como democratización; mientras que el movimiento hacia los extremos bajos se considera desdemocratización.

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.¹² Segundo, para cada dimensión existen otros indicadores posibles; sin embargo, por razones de escasez de recursos, se prefirió 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 tomar en consideración el supuesto sobre que la democracia interna alude a una real distribución de poder materializada en: 1) la participación de la

militancia en procesos competitivos, y 2) el control de los dirigentes por parte de la militancia. Ahora, es necesario mostrar qué podría ayudarnos a comprender el motivo de un partido para tener determinada distribución de poder (y con ello una democracia interna o no) y no otra. Dicho de otra forma, qué cuestiones conducen a dicha distribución y su variación en el tiempo”.

1.3 Origen, estabilidad y tendencia organizacional

Como ya se dijo previamente en las explicaciones para hablar de la presencia o ausencia de democracia interna, la eficiencia, en términos electorales, es fundamental, pues puede contribuir positivamente a la cohesión y disciplina al interior del partido.

La presente investigación no pretende negar que, en diversos momentos, a los partidos pueda presentárseles ese dilema. No obstante, dicha explicación parece considerar a los partidos como objetos estables en el tiempo; es decir, nacen, crecen y mueren buscando ser eficientes y, por ende, antidemocráticos. Si esto fuera cierto, lo que debería observarse en la realidad es que todos y cada uno de los partidos tienen el mismo carácter oligárquico sin diferencias entre cada organización. No obstante, la evidencia proporcionada por los diversos estudios revisados muestra la posibilidad de identificar una variedad de dinámicas internas, ya que existen partidos en los cuales quien decide puede ser el dirigente, un grupo pequeño o, incluso, la militancia. En adición, esto ha variado en el tiempo, ya que algunos partidos adoptan formas de decisión más

inclusivas que las anteriores o, por el contrario, pueden tender hacia una mayor concentración de poder y decisión.

Tomando en cuenta lo anterior, ¿qué respuesta se podría dar a las diferenciaciones y evolución o involución que pueden experimentar los partidos en torno a la democracia interna? Para el caso mexicano, Prud'homme (2007) y Reynoso (2005) plantean la probabilidad de que en el origen del partido político encontremos algunas respuestas del por qué de su democracia interna. Siguiendo metodológicamente a Ostrogorski, Prud'homme recomienda observar el origen y el modelo de partido que poseen los partidos. Reynoso, por su parte, refiere al diseño institucional, aunque éste es, más bien, una fase intermedia, entre el origen y la estabilidad de los procesos internos.

Por ende, la hipótesis de trabajo es que existen varios momentos de análisis que permiten dar cuenta del porqué de la democracia interna, y si ésta puede variar a lo largo del tiempo o no. El primero sería *el origen*; el segundo estaría relacionado con *la articulación de los actores* (vía reglas formales e informales) que detona en la estabilidad de las reglas y procedimientos (de control político y selección de dirigentes nacionales y candidatos presidenciales), lo cual refleja la adopción de, como tercer momento, una *tendencia organizacional* que da evidencia, formal o informalmente, sobre qué tan distribuido o concentrado está el poder intrapartidario, es decir, qué tan democrático o no es un partido. Dicha tendencia puede estabilizarse en cierto tiempo, es decir es la materialización de las *inercias de camino* de los partidos (*path dependence*).

Por lo anterior, siguiendo la idea de la democracia como

distribución de poder en el partido, la estructura de este apartado se enuncia a continuación. Primero, es necesario identificar qué cuestiones se deben considerar en la génesis, momento en el cual se pueden observar los rasgos iniciales de la tendencia. En segundo lugar, se debe poner atención en la posibilidad de lograr estabilidad en las reglas y procedimientos, lo cual nos conduce a la adopción de una tendencia organizacional, la cual es la tercera discusión en este apartado, permitiendo detectar la distribución o concentración del poder. Ahora bien, lo anterior no es definitorio, ya que a través del tiempo las trayectorias organizativas pueden variar, debido a factores que la literatura resalta, y constituyen la última discusión de este apartado.

1.3.1 Génesis partidaria

El surgimiento del partido es un momento trascendental,¹³ ya que en dicho evento se concentran diversos actores de los cuales, posiblemente, emergerá alguna tendencia organizacional, es decir, un actor o actores que detenten el poder intrapartidario. Una gran variedad de actores puede darse cita en el surgimiento del partido, sin embargo, lo importante es observar quien o quienes tienen el poder de decisión.

El argumento de Panebianco en torno al modelo originario es trascendental para observar los diversos actores que se pueden presentar en la génesis partidista (liderazgos carismáticos, organizaciones externas como sindicatos, iglesias, movimientos sociales, partidos previos, etc.). Como bien apunta el italiano:

[...] 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).

Los tres factores que marca Panebianco como definidores del origen son: la 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. Así, a continuación, se exponen cada uno de dichos factores.

1) Construcción de la organización. El partido puede surgir por penetración territorial cuando hay un centro que controla, estimula y dirige el proceso de construcción del partido. Estamos ante la difusión territorial cuando son las élites locales quienes constituyen las agrupaciones locales del partido, y, solo a continuación, éstas se integran en una organización nacional. También pueden darse modalidades mixtas, iniciando con difusión (cierto número de agrupaciones locales se constituye autónomamente en zonas del territorio nacional, luego se une a la organización

nacional, y ésta desarrolla la penetración donde hace falta). Otro tipo de difusión es cuando el partido es producto de la unión de dos o más organizaciones preexistentes. Así, la existencia de un centro cohesionado da cuenta de un grupo reducido de líderes que son el primer núcleo del futuro centro de poder. El caso contrario, de difusión conduce a un centro de poder con grandes conflictos por el liderazgo (Panebianco, 1990: 111).

2) Presencia o ausencia de una organización patrocinadora. Este aspecto es importante porque tiende a cambiar la fuente de legitimidad. Si existe una organización patrocinadora externa (sindicato, iglesia, gobierno, movimiento social), el partido nace y crece como brazo político de dicha organización, lo cual genera dos consecuencias: primero, las lealtades que se gestan en el partido son indirectas, pues se dirigen, en primer lugar, a la institución externa y, en segundo lugar, al partido. En cuanto a la segunda consecuencia, 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. Así, Panebianco distingue entre partidos de “legitimación externa” y partidos de “legitimación interna”.¹⁴ De existir una organización patrocinadora, es posible que el centro de poder se encuentre en ella.

3) Presencia o ausencia de carisma. Lo que interesa observar es si el partido es o no criatura o vehículo de la afirmación de un líder. Pueden existir 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*” (1990: 113). En el primer caso, el centro de poder se encuentra en el carisma. En el segundo tipo, el carisma posee una débil capacidad de plasmar su voluntad en la fisonomía de la organización, pues “el partido 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” (1990: 114).

Para efectos del presente trabajo, interesa lo siguiente: el origen es un momento de análisis importante, ya que en dicha coyuntura se podría observar la presencia de diversos actores, los liderazgos carismáticos (de situación o puros), y/o las organizaciones externas (sindicatos, gobierno, iglesia, grupos de presión, etc.). En esta cuestión, el propósito es observar cuáles se presentan y cuál de ellos posee preeminencia en torno a las decisiones iniciales. Dicho de otra forma, quién es el actor o actores calificados para representar al partido, y quién se presenta como el determinante en la línea política, ya que lo anterior será, sin duda, el germen de la tendencia organizacional que tomará el partido.

Así, este momento originario es importante, ya que conduce a un proceso articulador de los diversos actores, lo cual propicia la adopción de una tendencia organizacional que da evidencia de la presencia/ausencia de democracia interna.

1.3.2 Estabilidad de reglas y procesos y posibilidad de cambio

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 se dieron cita en el tránsito del momento originario, a un segundo estadio donde el partido asume una tendencia organizacional que muestra la distribución o concentración del poder y, por tanto, refleja la democracia interna existente o no. Todo esto se expresa a través de los estatutos fundacionales.

La idea de articulación de Duverger¹⁵ es bastante sugerente al respecto; sin embargo, dado que se enfoca en el 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 una estructura político-administrativo, será descartada. Por lo anterior, se recupera a Panebianco para plantear la idea mostrada líneas arriba. En primer lugar, se muestra el argumento del italiano acerca de la institucionalización, y, a partir de allí, se elabora un planteamiento que será útil para el estudio de la democracia interna.

El autor plantea que, dependiendo de los componentes iniciales, los partidos pueden tener mejores o peores condiciones para institucionalizarse. Partiendo del hecho de que los partidos son conflictivos y que está relacionado con el poder, los partidos se organizan de una u otra forma. En dicho concierto, actores, reglas y prácticas tienen un papel importante, pues de resolver los enlaces entre éstas, el partido estaría logrando una institucionalización partidista.

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

Cabe agregar una acotación que enriquecería el argumento del italiano. Para Panebianco la estabilidad de los procedimientos se da por vías formales; sin embargo, existen partidos que en su génesis poseen rasgos poco propicios para esto y, lejos de tales vías, pueden lograr la estabilidad. Levitsky (2003) plantea que 1) la adquisición de valor para la organización (infusión de valor), y 2) la *rutinización*, que no es otra cosa más que la estabilidad de procedimientos conforme a las reglas. Sin embargo, en este último punto, agrega la posibilidad de que dichas reglas sean formales o informales, es decir, enriqueciendo a Panebianco, Levitsky indica que un partido institucionalizado será aquel que adquiera valor por sí mismo, y tenga una rutinización formal o informal. En otras palabras, la existencia de estabilidad en los procedimientos estén plasmadas o no en los estatutos (2003: 254).¹⁶

Volviendo al italiano, 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 con sus simpatizantes y organizaciones externas. Así, a mayor autonomía frente al ambiente, mayor institucionalización. El segundo se relaciona con la coherencia

estructural de la organización. Un grado elevado de esta dimensión implica fuerte interdependencia entre las diversas subunidades, garantizada mediante el control centralizado de las zonas de incertidumbre y los intercambios con el entorno. El caso contrario es cuando se deja mucha autoridad a los subgrupos encuadrados en el partido. Ambas dimensiones se complementan, pues es probable que, de poseer autonomía, la sistematicidad sea amplia y viceversa.

Ahora bien, no todos los partidos podrán institucionalizarse de la misma forma, pues algunos, dependiendo de su origen, tendrán mejores oportunidades para lograrlo; y es que “todos los partidos tienen 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” (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; pues “el que un partido haya experimentado un proceso de fuerte institucionalización, no garantiza que no puedan verificarse, procesos de des-institucionalización [...] ni, desde el otro lado, un partido débilmente institucionalizado está necesariamente condenado a mantener esta característica” (1990: 130 y 131).

Para el autor italiano, la variedad del modelo originario da lugar a institucionalizaciones fuertes o débiles,¹⁷ lo cual forma determinadas coaliciones dominantes. *Grosso modo*, la coalición es la unión de aquellos actores, pertenezcan o no formalmente a la organización, que controlan las zonas de incertidumbre más vitales. Vale decir que son una alianza de alianzas que determina el rumbo del partido.¹⁸ De manera general, una

institucionalización fuerte conduce a una coalición unida y estable. Una institucionalización ausente (por carisma) puede llevar a una coalición unida y estable, mientras que una institucionalización débil puede conducir a una coalición dividida e inestable. Hasta aquí el argumento del italiano, reducido en exceso por razones de espacio y utilidad.

Para efectos del presente trabajo, debemos establecer los elementos sobresalientes del estudio de Angelo Panebianco, el cual no es sobre democracia interna. A pesar de esto, su propuesta sí permite engarzar el origen del partido con la estabilidad de sus reglas y los procesos, dejando abierta la posibilidad del cambio.

Lo principal a destacar es que la institucionalización y la coalición dominante trascienden el interés del presente trabajo.¹⁹ Por tanto, no se utilizarán los conceptos tal como el autor los plantea, pero sí la idea que subyace a ambos. En torno a la institucionalización, hay dos aspectos que resulta pertinente rescatar. En primer lugar, la identificación de los atributos de valor y estabilidad del partido, y sus reglas y procedimientos en un momento dado, como evidencia del tránsito de la situación originaria a una de consolidación. En este sentido, se recupera la idea de articulación (vía reglas formales o no) de los actores que dan origen al partido, la cual detona en la estabilidad de las reglas y procesos (de control político y selección de dirigentes y candidatos). Esto como evidencia del cambio de la situación originaria a una donde es posible hablar de la adopción de una tendencia organizacional (con un centro de poder) que refleje la (ausencia/presencia de) democracia interna.²⁰

En segundo lugar, la posibilidad de cambio que vive el partido, sus reglas y procesos. En otras palabras, refiere a la

posibilidad de que, producto de los retos internos y ambientales, un partido fuerte sufra procesos de des-institucionalización o uno débil se fortalezca. Por ello, se retoma que existe una posibilidad, a lo largo de la vida del partido, de cambio en sus reglas y procesos, en virtud de diversos factores internos y externos, pudiendo, con ello, variar o moverse de una tendencia organizacional a otra con el consecuente cambio en la (ausencia/presencia de) democracia interna.

Por lo anterior, los planteamientos a tomar en cuenta son los siguientes: 1) luego del origen del partido 2) se da la articulación de los diversos actores, la cual se configura al inicio a través de los estatutos fundacionales; enseguida deviene la estabilidad de las reglas y procesos (*formales o informales*). 3) En presencia de lo anterior, estaremos ante una tendencia organizacional que permitirá identificar el tipo de democracia interna existente.

Expuesto lo anterior, es necesario adentrarnos en las posibles tendencias organizacionales y sus detentadores de poder. Después, detenernos en los diversos factores internos y externos que inciden en la variación de la democracia interna.

1.3.3 Tendencias organizacionales

Como se ha planteado, en el origen del partido se presentan diversos actores, luego de que la organización se vuelve estable en sus reglas y procesos. No debe olvidarse que dicha emergencia es fruto de la articulación de los actores iniciales, a través de los estatutos iniciales. Así, se plantea 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 y los centros de poder, reflejando así la distribución (o concentración de poder), en otras palabras, el tipo de democracia interna. Primero, es necesario observar algo respecto a los modelos de partido y centros de poder y, posteriormente, observar las diversas posibilidades de tendencias organizacionales.

Sobre esto, la literatura de los partidos ha proporcionado una serie de tipos de partido, denominados modelos, los cuales tienen distintas implicaciones: la relación del partido con sus militantes, con el parlamento o el gobierno, y con los electores; así como quién detenta el poder en el partido. Esta última parte es la interesante para la presente investigación, ya que se relaciona con la cuestión de la democracia interna (distribución de poder).

El interés de los académicos sobre los partidos condujo a intentos por clasificarlos, y desarrollar tipologías, lo cual dio lugar a un importante número de modelos de partido. Sin embargo, la mayoría no considera la democracia interna. Salvo lo propuesto por Scarrow (2005), retomado por Chambers y Croissant (2008), quien distingue entre cinco tendencias organizacionales que veremos más adelante.

Los modelos de partido refieren al detentador o centro de poder. 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 partidos, aunque no necesariamente ocupó el centro de los estudios.²¹

Michels plantea un centro de poder bajo el nombre de oligarquía, haciendo referencia a que el poder se encuentra en un grupo de dirigentes, en virtud de los motivos técnico-administrativos, las razones psicológicas de la base y los dirigentes, y la superioridad intelectual de estos últimos. Los dirigentes son quienes deciden, bajo una apariencia democrática, las reglas y procesos dentro del partido como, por ejemplo, la elección del dirigente.

Duverger es de los primeros autores en plantear tipos de partidos diferenciados donde es posible extraer diversos centros de poder. Simplificando su propuesta, el autor da cuenta de dos tipos de partidos (de cuadros y masas), en los que se configura una relación diferente entre militancia, dirigencia (burocracia) y 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 es el fin de su existencia, así como su única actividad. Por ende, la jerarquía descansa en ellos, pues los militantes son poco numerosos; además, la administración del partido es débil y muy elemental como para dar origen a una clase de burócratas (1984: 214), por lo que el partido en el gobierno (parlamento) es la cara dominante. Por el contrario, en el partido de masas, la dirigencia es quien detenta el poder, apoyada por la militancia, y estando por encima de la cara partidista en el gobierno. 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

Ahora bien, Kirchheimer acuñó la idea del partido *atrapa*

todo (catch all), categoría que no estaba destinada a ser parte de una tipología, pues, más bien, tiene como propósito aportar una descripción sobre los cambios políticos, sociales y económicos. En este sentido, el partido *atrapa todo* da cuenta de otra relación entre militancia, dirigencia y gobierno. A medida que los partidos de masas alcanzaron objetivos como el sufragio universal y las políticas que configuraron el Estado de Bienestar, comenzó a difuminarse, por un lado, la dominación de clase que subyacía al partido de cuadros y, por el otro, la exclusión subcultural del partido de masas. A diferencia del partido de cuadros, donde quien dominaba era el partido en el gobierno, o del partido de masas donde predomina el nexo entre afiliados y dirigencia, la esencia del partido *catch all* es el conflicto de sus diversas caras. Por tanto, el escenario de conflicto es el partido burocrático (dirigencia), pues el dilema central es determinar si éste es agente de la militancia o del partido en el gobierno (Katz y Mair, 2007).

Dicho conflicto, según Katz y Mair, se resolvió hacia el partido en el gobierno que asumió una posición de privilegio dentro de la organización, dando lugar a un nuevo partido: el llamado *partido cartel*. Los síntomas de la nueva situación son: 1) el financiamiento público de los partidos lo distribuye la cara en el gobierno; 2) aumento de personal del partido en el gobierno, superando a los dirigentes del partido; y 3) la mayoría de partidos importantes ha gobernado a nivel nacional y orienta sus baterías hacia ello. Si en el partido de cuadros, quien detentaba el poder eran los notables (gobierno y dirigencia), y en el de masas, la dirigencia; en el *cartel* prevalece la supremacía del partido en el gobierno.²³

Vistos los principales, pero no los únicos, modelos de

partido, específicamente los 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. Antes, vale la pena advertir 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” (2007: 119). En ese orden de ideas, 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 recupera.²⁴ Además, 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 relacionadas con la democracia interna:

1. Partido con líder dominante. Se trata de los partidos dominados por una sola persona, quien no muestra preocupación por la promoción de la democracia interna. El poder se encuentra centralizado y recae exclusivamente en el líder. Aquí cabrían partidos con rasgos carismáticos o con énfasis en el gobernante. El líder se sustenta en su popularidad, integridad y los recursos financieros de los que dispone. A su vez, articula y representa las aspiraciones programáticas del partido.²⁵ Ahora bien, los conflictos entre los posibles sucesores pueden ser agudos cuando las reglas para su solución están ausentes.

2. Partido de notables (cuadros). No están organizados en torno a un líder, pero son dominados por un pequeño grupo. Se constituyen en asambleas locales cerradas y sin coordinación. El poder de decisión se dispersa entre los líderes. Es excluyente en cuanto a militantes. No están preocupados por mantener, ni siquiera en apariencia, la democracia interna, ya que sus plataformas pedían el apoyo de “calidad”. Las contrapartes contemporáneas a estos partidos del siglo XIX son quienes están medianamente estructurados en torno a los recursos y a la reputación de un grupo de elites.²⁶

3. Partido de representación individual (masas). Su elemento definitorio es la movilización de grupos sociales, vía una organización bien articulada. La ideología es muy importante. Sus militantes o grupos fueron representados en congresos o convenciones de los partidos en niveles regionales y nacionales. Por ello, la toma de decisiones era medianamente incluyente, aunque más inclusivo que los dos casos anteriores.²⁷

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 toman las decisiones. Los grupos tienen privilegios dentro del partido; a la vez, sus delegados (tales como redes de corporaciones religiosas, comerciales, obreras, etc.) actúan en nombre de sus seguidores en los consejos del partido. Poseen fuertes lealtades indirectas. En términos generales, la toma de decisiones es inclusiva frente a los grupos, pero no en torno a la militancia. Es un poco menos inclusivo que el anterior, pero más que los dos primeros.

5. Partido basado en los principios de democracia de base. Tiene como objetivo representar a las bases del partido en el

mayor número posible de ámbitos de decisión. 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. Tienden a ser más descentralizados. Es un modelo basado en procedimientos altamente inclusivos (referéndum, plebiscito) que da prioridad a una amplia participación, tanto en la deliberación, como en la toma de decisión.²⁸

Scarrow plantea que las cinco tendencias no son ni exhaustivas, ni excluyentes. En la realidad, los partidos pueden conjugar características de dos o más tendencias. Así pues, se trata de tipos ideales que proporcionan claridad y precisión para la descripción y análisis empírico. Son útiles para comprender los diferentes puntos de partida de los partidos 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 del presente trabajo y tomando en cuenta los estudios teóricos y empíricos revisados previamente, se plantean las siguientes tendencias organizacionales relevantes para el análisis de la experiencia mexicana. El *centro o detentador de poder* es aquello que emerge a primera vista de las tendencias organizacionales. Sirve, en suma, para etiquetar a los partidos en lo que refiere a la democracia interna. Ahora bien, dentro de la tendencia organizacional, y partiendo de criterios como la participación, la competencia y el control político, se muestra cómo opera la democracia interna en un partido. El *cómo opera* el partido es el elemento más importante de las tendencias, ya que sirve para la caracterización de un partido en sus orígenes y en la actualidad, así como para

observar la democratización (evolución) o des-democratización (involución) que ha tenido lugar en su pasado reciente. Aunque no son excluyentes unas de otras, las tendencias organizacionales sí reflejan mayor democracia interna en la medida que presenten mayores ampliaciones de las dimensiones de interés. Así, es más democrático el Partido de Bases que el Representativo, pero éste es más democrático en comparación con el de Élite ampliado, de Élite y de Líder dominante.

1. Partido con líder dominante: el detentador de poder puede ser un líder carismático, el dirigente del partido o un gobernante. No promueve la participación y competencia amplia. Es posible la designación o la “fachada democrática”. Finalmente, en este tipo de partido, los dirigentes rinden cuentas al líder, quien tiene la facultad de removerlos, no la militancia. También podríamos denominar este caso como monocracia.

2. Partido de élite: el centro de poder puede ser un grupo de notables, la dirigencia, miembros del grupo parlamentario, corporaciones o fracciones. La participación y competencia son reducidas, pues quedan en manos de la élite nacional, ya que son ellos quienes deciden y compiten por los cargos. Por su parte, el control político es bajo, pues solo la elite puede remover dirigentes. Este caso podría ser llamado oligarquía.

3. Partido de élites ampliado: su detentador de poder es un órgano ejecutivo amplio, tal como el Consejo Nacional. La participación y competencia se amplía respecto a los dos anteriores. Las élites subnacionales deciden y alientan la competencia entre sus filas. Precisamente, el control político reside en la élite subnacional, no en la militancia, pues solo ellos pueden remover dirigentes.

4. Partido representativo: el centro de poder puede ser un

órgano legislativo amplio, tal como el Congreso o Asamblea Nacional. La participación y competencia es promovida por el partido, y es mucho más amplia que los casos anteriores. Asimismo, el control político se amplía, ya que los representantes de la militancia pueden remover a los dirigentes.

5. Partido de militancia: La militancia es el detentador de poder con o sin restricciones. La participación y competencia es promovida ampliamente por el partido. Por tanto, la militancia selecciona a sus candidatos y dirigentes y tiene la posibilidad de removerlos. En este sentido, el control político es amplio.

Más que encasillar a los partidos en tipologías estáticas, lo anterior permite concentrarnos en su origen, en su articulación (vía estatutos iniciales que dan lugar a la tendencia organizacional) y en las posibilidades de cambio, lo que, a la vez, es crucial para caracterizar su democracia interna.

Así, es preciso ver cómo se identificaría una tendencia organizacional (*path dependence*). Mahoney (2002) alienta a “ser flexibles en el empleo de este marco y en el entendimiento de este concepto”. Por ende, apela a que “los estudiosos deberían ser pragmáticos al emplear las ideas sobre los patrones de dependencia, centrándose en aquellos aspectos específicos e hipótesis conceptuales” (2002: 166).²⁹ Así, utilizando la idea de Sydow y Koch (2009), existen al menos tres etapas fundamentales para clarificar el *path dependence* en el ámbito organizacional.

La primera fase muestra un amplio campo de acción. Habiendo muchas posibilidades de decisión en la génesis del partido, se considera la que puede poner en marcha un proceso de autoreforzamiento. El momento en el cual arranca el proceso es nombrado “coyuntura crítica”, e indica el final de la fase de

preformación. Esta coyuntura crítica puede ser ejemplificada por alguna decisión que muestre un centro de poder inicial (previa a los primeros estatutos). La segunda fase muestra la posibilidad de que surja, con base en la decisión tomada, un patrón de acción dominante, lo que conduce a hacer de lo anterior algo duradero (y a institucionalizarlo en los estatutos). En esta fase, la gama de opciones se reduce, haciendo progresivamente difícil revertir la decisión inicial. Sin embargo, habría que enfatizar que, a pesar de las limitaciones, siguen existiendo opciones. Así, con base en la articulación de los actores, una ruta definida comienza a surgir, misma que se materializa en los estatutos iniciales. Al finalizar esta fase se encuentran los primeros procesos (selección de dirigentes y/o candidatos y control político) 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 ligadas a la ruta trazada por la decisión inicial y, con ello, se pierde flexibilidad (tendencia organizacional estable). Aquí se observa la estabilidad de las reglas y procesos, mismos que difícilmente podrán modificarse. Cuando esto ocurra, será por la interrelación de factores internos o externos, variando la tendencia en función del origen.

Ahora bien, observado el tema de la tendencia organizacional, es necesario apreciar los factores del cambio. Es decir, “por qué, y bajo qué circunstancias, algunos partidos van en una dirección y otros en otra” (Koole, 2004: 62).

1.3.4 ¿Es posible el cambio en la democracia

interna?

Ante la pregunta planteada a manera de subtítulo, es pertinente recuperar la idea de Mahoney sobre la flexibilidad del *path dependence*, pues el presente trabajo no considera que el origen es un destino inamovible, sino que existen factores internos y/o externos capaces de generar cambios importantes en la ausencia o presencia de la democracia interna.

Vale la pena arrancar con un ejemplo de cambio en el centro de poder en un partido. Panebianco, sin proponerse solo esto, da evidencia empírica de cambios en los detentadores de poder (coalición dominante) en partidos inmersos en procesos dinámicos, al tiempo que deja ver como la huella originaria está presente en dichos cambios. O lo que es lo mismo: existe el cambio, aunque gradual, no disruptivo. El Partido Social-Demócrata Alemán (SDP por sus siglas en inglés), según Panebianco, tuvo en sus inicios el *detentador de poder* en el grupo parlamentario. Años después, por diversas cuestiones, entre ellas el aumento de militantes, se dio un equilibrio entre 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 proporciona evidencia de esto es porque entre sus postulados es consciente de que al partido se le presentan ciertos retos. Para él existen dos posibilidades de cambio: el endógeno y exógeno. El primero “es sobre todo fruto de los cambios en la distribución de poder que tiene lugar dentro de la organización” (1990: 453). 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” (1990: 452). Aun con la posibilidad abierta del cambio, el italiano, así como

la presente investigación, considera que “nunca llegarán a desaparecer las huellas del modelo originario de la organización, que seguirán siendo visibles y numerosas” (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. Al respecto, la literatura apunta a que entre los factores internos es posible plantear dos cuestiones. En la primera, es pertinente englobarlo dentro de la idea de *lucha interna de poder*, y, en 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 intra-partido, tal como la sucesión de liderazgo o la unificación con otros partidos, constituye posibles causas de una modificación en los métodos de selección de candidatos. Algunos estudios dan evidencia empírica de los conflictos entre diversos actores internos que se traducen en diferentes centros de poder (Hoffman, 1961; Panebianco, 1990). De lograrse, este cambio podría ser duradero y se reflejaría en los siguientes estatutos y métodos de selección.

2. Algunos autores reconocen la intencionalidad de quien dirige al partido, la cual puede tener como objetivo lo que Katz y Mair (2007) y Scarrow, Webb y Farrell (2004) plantean como estrategias utilizadas para ganar autonomía frente a los activistas o élites regionales, empoderando a la militancia.³⁰ Otra posible intencionalidad estaría relacionado con atraer militantes, movilizar apoyo o aumentar su legitimidad y, con ello, imitar a un rival exitoso en sus reglas y procesos (Field y Siavelis, 2009).³¹ Ahora bien, este segundo factor de cambio puede no ser duradero, ni reflejo de un cambio real en la distribución de poder, ya que “si los partidos amplían la democracia dentro del

partido porque están imitando una técnica que parece haber funcionado para otros, más que por una convicción genuina de que esta técnica refleja sus ideales, son más propensos a abandonarla rápidamente” (Scarrow, 2005: 20). Entonces corresponde observar si se vuelve estable en caso de presentarse.

Ahora bien, 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 actúa; y el tercero se relaciona con el gobierno.

1. El primero refiere a que algunas leyes o reformas pueden ordenar al partido ser democrático en su interior (Janda, 2009).³² Aunque varían en su grado de especificidad, algunas leyes o reformas exigen organizarse “democráticamente”, pero dejan a los partidos interpretar ese mandato, lo cual abre la posibilidad para pensar que, en un sentido más amplio, las “exigencias institucionales” pueden, incluso, favorecer o no la democracia interna.³³ 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, el cual puede lograr cambios significativos en los partidos, alterando su equilibrio interno. Esto significa que “alteran 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 ser democráticos en su interior, situación contraria a lo que ocurriría, posiblemente, en uno autoritario (Scarrow, 2005). Aunque lo anterior no es universal, por lo que debe observarse si el cambio es impulsado por un contexto favorecedor.

3. El tercer aspecto se relaciona con el resultado electoral que modifique la situación de oposición o gobierno del partido. Es probable que la pérdida o triunfo del gobierno suponga algún cambio en torno a la democracia interna, disminuyendo o incrementándola.³⁴ Como plantean Barnea y Rahat (2007), las derrotas electorales, los daños potenciales, o los escándalos de corrupción son algunos elementos que pueden provocar que los partidos consideren cambiar sus reglas y procesos en aras de obtener votaciones altas. Esto es, una pérdida o riesgo de pérdida del control del gobierno puede originar cambios. Por su parte, asumir el gobierno puede plantear retos para el detentador de poder, en virtud del poder presidencial, en el caso mexicano. En ambos casos se debe observar si, de existir el cambio, se vuelve estable o es efímero.

Por lo anterior, 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 son significativamente diluidos (Hay, 2002: 151). Así, el probable tipo de cambio se trata de uno sustentado en dos supuestos claves que consideran que: 1) la dinámica se 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, así como 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 entre ambos. Pese a la posibilidad del cambio, es probable que éste se encuentre condicionado por el origen y, en cierta medida, el vuelco que pueda dar. Los periodos de relativa tranquilidad o

estabilidad que podrían darse, suelen ser interrumpidos por la interrelación de factores endógenos o exógenos (Hay, 2002: 162 y 163).³⁵

Dicho todo lo anterior, se observa que los momentos de análisis de la investigación son los siguientes. 1) El momento originario donde se dan cita actores. 2) La articulación, vía los estatutos iniciales, que detona en estabilidad de las reglas y procesos y, por consiguiente, de la tendencia organizacional que refleja la distribución del poder (democracia interna). 3) Finalmente, el momento de cambio o consolidación, con base en la relación de retos internos y/o externos. Así, en cada partido es necesario analizar quiénes se dieron cita al inicio; cómo y por qué se llegó a los modelos de partido planteados y a la estabilidad de cierta distribución de poder; qué factores de cambio se presentaron y; finalmente, hacia dónde viró la tendencia organizacional y, de ser el caso, qué tipo de tendencia se consolidó.

1.4 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). Precisamente la democracia interna es un ejemplo de cómo los partidos (árboles) se consideran similares entre sí: estructuras cerradas y nada democráticas. No solo ello, pues en las investigaciones referidas al caso mexicano, también son concebidos como estáticos en el

tiempo (bosque). Lo anterior ha ocurrido, debido a que, desde una parte de las ciencias sociales, los estudios sobre los partidos políticos han privilegiado el análisis de coyunturas determinadas, sin considerar su desarrollo organizacional. Por tal razón es necesario observar cada uno de los casos con detenimiento y profundidad, a fin de detectar las continuidades y cambios.

En principio, habría que hacer una precisión sobre el ámbito espacial y temporal. El primero se restringe al caso mexicano y, de forma particular, a los siete partidos políticos con registro vigente: PRI, PAN, PRD, PT, PVEM, MC y MORENA. En ellos interesa lo que *fue* y *es* la democracia interna, así como el *porqué* de dicho tránsito, ya sea hacia su cambio o consolidación. El segundo, el ámbito espacial, está delimitado a procesos concretos como son: el origen del partido, la articulación de actores (vía estatutos iniciales) que da lugar a la consolidación de reglas y procesos (tendencia organizacional), y, por último, el cambio/consolidación. Precisamente, para el análisis del origen, la articulación y el cambio dentro de los partidos políticos, es pertinente la mirada institucionalista histórica. Antes de detenerse en la pertinencia de dicha perspectiva para el análisis de las trayectorias organizativas de los partidos políticos, es necesario dar cuenta de su potencialidad frente a otras miradas tradicionales en la ciencia política como son la racional y la conductista.

Al respecto, Colin Hay (2002), al igual que Pierson y Skocpol (2008), plantea 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, además de poseer supuestos,

enfoques analíticos y métodos propios.

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, a la vez que permite analizar la complejidad del proceso de cambio. Por otro lado, el conductismo no le otorga una función de análisis a la teoría, puesto que es únicamente un lenguaje para la identificación de regularidades expuestas.

Para el racionalismo, el supuesto teórico es simple (actor racional); sin embargo, para el nuevo institucionalismo histórico el supuesto teórico es más complejo,³⁶ mientras que para el conductismo no se requieren supuestos teóricos. El enfoque analítico del racionalismo es deductivo, a través de hipótesis derivadas de los enunciados teóricos; por su parte, en el nuevo institucionalismo histórico el enfoque es informativo y sirve de guía de análisis. Finalmente, para 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 capacidad predictiva; los del nuevo institucionalismo histórico son 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* que

surge del origen y el desarrollo. Ahora bien, dado que las instituciones tienden a incrustarse en la convención y rutina, algunas veces resulta difícil transformarlas. En consecuencia, el tiempo político tiende a caracterizarse por periodos de relativa tranquilidad interrumpida y, de forma periódica, por fases de cambio institucional rápido e intenso (Hay, 2002: 11 y 12).

La teoría en el nuevo institucionalismo histórico es la simplificación de una realidad compleja, pero 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 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 existencia de regularidades o irregularidades en el comportamiento político (Hay, 2002: 48).

De estos tres paradigmas, sin duda, esta investigación opta por el nuevo institucionalismo histórico³⁷ para observar el origen y consolidación/cambio de la democracia interna.³⁸ La herramienta teórico-metodológica que más abona al estudio es el *path dependence*³⁹ o inercia de camino, como recurso fundamental para conocer el desarrollo histórico y el funcionamiento de las instituciones. La relevancia del *path dependence* es que permite dar cuenta de las virtudes o vicios derivados de la génesis de la organización (Ortiz, 2008: 31).

Además, gracias a dicho recurso es posible destacar las

decisiones iniciales en la historia de la política partidista, ya que éstas 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).

Al concebir la posibilidad del cambio, se debe tomar en cuenta una versión blanda del *path dependence*, la cual: implica más un curso de evolución que un acatamiento total de la norma inicial; en otras palabras, no sería equivalente a una influencia del pasado como fuerza omnipotente que controla el futuro de las instituciones y sus políticas. Sería, más bien un rumbo a seguir. Habrá cambio y evolución, pero la gama de posibilidades para ese desarrollo es restringida por el periodo formativo (Peters, 2003: 102).

Con base en Farfán, la ventaja más significativa de este abordaje sería, en primer lugar, “dar respuesta a... por qué a pesar de la existencia de grandes estructuras o formas conductuales similares entre diversos países, las consecuencias políticas son divergentes” (2008: 93). Por ello resulta pertinente estudiar por qué en el PRI la democracia interna es diferente del PAN y PRD, mismo razonamiento para los partidos políticos minoritarios (PVE, PT y MC) y viceversa. En segundo lugar, la apuesta interpretativa, cualitativa y de largo plazo permitirá poner el interés en un lapso amplio, así como en momentos de análisis específicos. Además, resulta necesario indicar que dicha apuesta toma como estrategia metodológica el que los datos emerjan del análisis. Finalmente, cabe decir que este abordaje pone énfasis en las asimetrías y distribución de poder, y en la importancia que el origen del partido posee para configurarlas.

Esta cuestión no es nada extraña en los análisis clásicos sobre partidos. De hecho, el institucionalismo histórico enriquece el análisis gracias a que permitirá poner el interés en ciertos momentos de análisis a fin de trabajar periodos amplios de tiempo.

En función de lo anterior, la metodología empleada es de corte cualitativo, materializándose en un análisis de contenido de fuentes directas e indirectas —informes, artículos especializados, así como hemerografía—, las cuales fueron recopiladas mediante un muestreo de conveniencia (Patton, 2002). Dicha selección se realizó con el fin de dar cuenta de un fenómeno históricamente relevante y, con ello, lograr una mirada holística del mismo (Ragin, 2008).

Las técnicas empleadas en la investigación son dos: el análisis documental y algunas entrevistas. La primera se enfoca en diversos documentos: 1) publicaciones de partidos políticos, 2) hemerografía y 3) textos especializados.⁴⁰ Los documentos de los partidos se refieren a sus estatutos. De igual forma se analizaron 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, debido a su amplia cobertura: *La Jornada*, *La Crónica de Hoy* y *El Universal*. Finalmente, los documentos académicos a revisar son aquellos que muestren el origen y desarrollo de los partidos políticos de interés. Por su parte, las entrevistas se realizaron para identificar información no encontrada en la hemerografía. Así pues, dichas entrevistas se realizaron a informantes clave bajo un muestreo de intensidad, esto es, centrados en individuos que participaron de manera muy importante en los procesos en cuestión. La identificación de los

actores relevantes dependió de los hallazgos de datos aportados por la revisión hemerográfica (Patton, 1990: 230). Finalmente, se realizó la triangulación de las fuentes previamente mencionadas, con el objetivo de lograr confiabilidad en la interpretación de los datos.

Capítulo 2
Entre la concentración de
poder
en el Presidente de la
República
(1946-2000, 2012-2018)
y la fragmentación entre
diversos actores
(Comité Ejecutivo Nacional

y gobernadores)

(2000-2012, 2018-2020)

El caso del Partido Revolucionario Institucional (PRI) da cuenta de una organización en que, gracias a sus antecedentes (Partido Nacional Revolucionario [PNR] y los primeros años de vida del Partido de la Revolución Mexicana [PRM]), configuró una tendencia organizacional con un líder dominante (figura presidencial en turno) por encima del partido, los sectores y la militancia. No obstante, gracias a las derrotas electorales de la década de 1990, al conflicto entre gobernadores y el titular del poder ejecutivo varió la tendencia organizacional. Luego de la derrota del 2000, se le dio mayor peso a otros actores, como el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y los gobernadores (poderes estatales). Pese a ello, la vuelta del PRI a la presidencia de la República encumbró nuevamente al Presidente como el principal (aunque no el único) centro de poder. Sin embargo, en 2018 esto cambió, debido al triunfo de Andrés Manuel López Obrador por MORENA.

A continuación, se mostrarán 1) los antecedentes y el momento de génesis, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que se tradujo en la estabilidad de las reglas, formales o informales, de los procesos y, por consiguiente, 3) de la tendencia organizacional que refleja la distribución del poder (democracia interna). En adición, con base en la relación de retos internos y/o externos, se analizan 4) los momentos de cambio y 5) la nueva situación a la que estos dieron lugar.

2.1 Momento de génesis

Los dos antecedentes inmediatos del PRI son la emergencia del PNR y su transformación en PRM. Al respecto, 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 en la arena institucional, concretamente dentro del partido de la familia revolucionaria.⁴¹ Se trató, entonces, de la unión de caudillos y grupos subordinados a Plutarco Elías Calles.

A la larga, el gobierno fue la institución patrocinadora del partido en cuestión, lo cual fue evidente, pues “la participación de las autoridades gubernamentales 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 (Lajous, 1979: 45). Empero, la suma de fuerzas no impidió la centralización de poder en una burocracia subordinada a Calles (Reveles, 2003a: 18 y 19).

Por consiguiente, el cambio de una política de personalidades a una de instituciones fracasó a causa de “la posición destacada de Calles como jefe máximo de la revolución” (Medina, 1978: 35). Esta etapa coincidió con el periodo conocido como Maximato, debido a que Calles tomaba las principales decisiones en la vida política, pese a no ocupar algún cargo formal (1928-1936).

Ahora bien, 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 estuvieron subordinadas a Calles. Así, 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.

En 1933 se presentó al PNR la primera prueba de fuego: la sucesión presidencial. Y en un contexto donde la Revolución “se vio reducida a un régimen cuyos beneficiarios eran unos cuantos... 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; de ahí que, el 6 de diciembre de 1933, fue nombrado, por unanimidad, candidato presidencial, durante la II Convención Nacional del PNR.

A partir de aquí comenzaron los desencuentros entre callistas y cardenistas, los cuales se enfrentaron en torno al Plan Sexenal. Los callistas propugnaban por la pequeña propiedad agrícola, mientras los cardenistas planteaban una reforma agraria de gran calado. En su toma de posesión el 1 de diciembre de 1934, Cárdenas sentenció: “he sido electo Presidente y habré de ser Presidente”. Al año siguiente aconteció la llamada *crisis de 1935*, antecedente inmediato de la transformación del partido, luego de la cual Cárdenas solicitó la renuncia de Matías Ramos a la dirigencia del PNR, junto a la dimisión del gabinete presidencial. Al tiempo, Calles salió del país, mientras los gobernadores que no se alinearon al proyecto cardenista fueron desaforados.

Así, con un gabinete y un partido afines, Cárdenas se alistó para transformar al partido y, con ello, concretar su proyecto de gobierno. El tránsito de PNR a PRM representó una profunda

transformación en distintos aspectos. En primer lugar, la institución patrocinadora dejó de ser un líder real, pasando a una institución: 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).

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, en el que la política de masas servía al gobierno en turno. Por lo cual, con la corporativización del partido, los dirigentes de las organizaciones sectoriales remplazaron a los jefes revolucionarios (Gómez y Bailey, 1990: 64).

Así que, en marzo de 1938, durante la III Asamblea Nacional Ordinaria del PNR se optó por dar vida al PRM.⁴² 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 aquellos 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 se integró por seis miembros, cuyo mandato tenía una duración de tres años. 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).

La primera prueba tuvo lugar en noviembre de 1939, durante la I Asamblea Nacional del PRM donde se llevó a cabo la selección del candidato presidencial mediante los sectores. El sucesor de Cárdenas fue electo por él mismo. Formalmente, en la asamblea Manuel Ávila Camacho obtuvo 1,217 votos de 1,478 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 y dejar de lado a Francisco Múgica, quien pudo continuar y profundizar las reformas cardenistas. Una vez que se decretó el triunfo de Ávila Camacho, asumió la dirigencia del PRM Antonio Villalobos (diciembre de 1940 a 1946). 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 y su gobierno.

El PRI surgió en 1946, durante el sexenio de Manuel Ávila Camacho. No obstante, desde 1944 se comenzó discutir sobre la transformación y adecuación del partido al momento de cambio y modernización, etapa permeada por la *unidad nacional*

(Reyna, 2009: 43). 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).

2.2 Articulación

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). Es así, que se presentaron dos constantes en las reglas (informales) y en los procesos que mostraron la articulación lograda.

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 impersonal (Pacheco, 1991: 77). Junto a ésta, emergió la autonomía sexenal, según la cual, al concluir su periodo, el expresidente 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 solo eso, también

contó con el privilegio metaconstitucional de nombrar y remover a los gobernadores, a los integrantes del Congreso de la Unión y a presidentes de los municipios más importantes (Furtak, 1978: 153-156).⁴³

En segundo lugar, el cumplimiento de normas informales (dedazo, facultad de nombrar y remover dirigentes) que aseguraron el cumplimiento de dicha centralización. 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. Este entramado institucional informal se vio reforzado por la férrea disciplina que caracterizó al partido y a sus políticos, así como por la ausencia de un competidor real para el 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 como el principal repartidor de puestos y castigos (Mirón, 2011: 81).⁴⁴ Por ello, durante su primera Asamblea Nacional, el PRI se dotó de una serie de reglas formales con escasa influencia en su funcionamiento real, 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 era el presidente de la República quien seleccionaba a su sucesor.

En cuanto a la selección de dirigente nacional, los estatutos plantearon que, cada tres años, la Asamblea Nacional sería encargada de dicha función (PRI, 1946: 2). No obstante, el Presidente era quien seleccionaba y sustituía al dirigente

nacional. 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”, además de “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. Por ende, de 1946 a la década de 1990, la tendencia organizacional se caracterizó por la concentración de poder en manos del Presidente.

2.2.1 Tendencia organizacional con líder dominante

Lo anterior dio lugar, como se ha expuesto, a una tendencia con líder dominante materializada en el Presidente en turno, de 1940 a 1990. La influencia del Presidente fue latente, vía reglas formales o en el mayor de los casos informales, al ser el fiel de la balanza a la hora de seleccionar dirigentes y candidatos, así como al momento de aplicar sanciones. Sin embargo, esta preeminencia redujo la competitividad y la participación, a la vez que incentivó la concentración del control político, todo ello en detrimento de la militancia.

2.2.2 Selección de dirigentes nacionales

Durante esta tendencia, una constante en la selección de dirigentes fue que en lo formal se trató de procesos inclusivos, que, sin embargo, fueron minimizados por la inexistente competitividad, derivada del enorme peso del Presidente.

Cuadro 1.
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	Lic. 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
1999-2002	Dulce María Sauri

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

Como se aprecia en el Cuadro 1, del periodo de 1946 a 1999, el PRI tuvo un total de 27 dirigentes nacionales, lo cual implica que no todos ellos cumplieron su mandato de tres años. Aunado a ello, la inclusividad materializada en sus estatutos fue opacada por el peso del Presidente en la decisión final, como se expone a continuación.

Desde su génesis, la Asamblea Nacional, como un órgano medianamente inclusivo, ha sido la encargada de elegir dirigentes nacionales. Solo en caso de “falta absoluta del presidente o del secretario general” (PRI, 1960: 21), el Consejo Nacional, órgano ejecutivo y menos inclusivo que la Asamblea, será el ente encargado de elegirlos, por su carácter extraordinario. En 1972, durante la VII Asamblea Nacional, se modificaron los estatutos y se incluyeron dos posibilidades de elegir a la dirigencia: elección por Asamblea Nacional o por Consejo Nacional, sin necesidad de que esta última fuera un caso extraordinario. Las reformas de 1978 y 1984 aumentaron el número de integrantes de la Asamblea Nacional. La de 1987

agregó un apartado específico a la elección de dirigentes y candidatos. En dicha reforma se adicionó que para ser dirigente se requerían cinco años de militancia, y se apelara a la unidad partidista (PRI, 1987: 264).

En adición, si bien formalmente el proceso de selección de dirigentes era inclusivo, en los hechos la decisión fue tomada en función de los intereses del titular de la Presidencia. En ese orden de ideas, los dirigentes del PRI han sido electos de forma autocrática, “de acuerdo a sus intereses particulares o a las circunstancias políticas del momento” (Corona, 2003: 164). Por ende, ha prevalecido la coyuntura como generador del nombramiento, de ahí el elevado número de dirigentes, aunado a que solo algunos se mantuvieron en su cargo durante el tiempo estipulado en los estatutos.

Así, Lázaro Cárdenas, Gustavo Díaz y Luis Echeverría tuvieron tres dirigentes en su sexenio; mientras que Pascual Ortiz Rubio, Abelardo Rodríguez y López Portillo contaron con cuatro durante su sexenio; en tanto que Salinas de Gortari coincidió con cinco, y Zedillo con siete dirigentes nacionales (Corona, 2003: 166-168, 183). En casi todos los casos prevaleció el interés del Presidente sobre cualquier otra consideración, mientras que la decisión sobre quién sería el dirigente, ya fuera a través de asambleas o consejos nacionales, era respaldada por unanimidad, borrando cualquier rasgo de competitividad.

En algunos casos se trató de nombramientos con el objetivo de conducir la organización durante la elección presidencial. Por citar algunos ejemplos, Alfonso Martínez durante la campaña de Luis Echeverría o Porfirio Muñoz Ledo en la de José López Portillo. En otros casos, el dirigente era seleccionado para

conducir al partido durante todo o alguna parte del mandato presidencial. Tal fue el caso de Rodolfo Sánchez Taboada, de 1946 a 1950; Alfonso Corona del Rosal, de 1958 a 1964; Jesús Reyes Heróles, de 1972 a 1975; Adolfo Lugo, de 1982 a 1986 o Luis Donaldo Colosio, de 1988 a 1992; entre otros.

Esta lógica, permeada por el poder presidencial, no disminuyó siquiera en la era de Ernesto Zedillo y la “sana distancia”. 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).

2.2.3 Del dedazo y los candidatos presidenciales

En cuanto a la selección de candidatos presidenciales, nuevamente el aspecto formal, vía los estatutos, dio cuenta de inclusividad. No obstante, lo anterior fue minimizado por la escasa competitividad, pues nuevamente el Presidente influyó de forma importante en tal decisión.

**Cuadro 2.
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 se aprecia en el Cuadro 2, el PRI seleccionó un total de nueve candidatos presidenciales en este periodo. Los resultados son similares a lo acontecido en la selección de dirigentes nacionales, ya que, si bien los estatutos marcaban procesos de selección medianamente inclusivos, esto fue eclipsado por la ausencia de competitividad, derivada de la práctica informal conocida como el *dedazo*.

Desde su origen, en los diversos estatutos que ha tenido el PRI, la selección del candidato presidencial ha recaído en “un órgano representativo [...] la Asamblea Nacional en el periodo 1938-1952, y de nuevo la Convención Nacional desde 1953” (Garrido, 1987: 59). Aunque, en los hechos, dichas instancias medianamente inclusivas se convirtieron en espacios de legitimación de decisiones que, de manera previa, fueron tomadas por el Presidente en turno.

Miguel Alemán Valdés fue el primer candidato presidencial del PRI (1946), quien, de hecho, fue electo en la misma Asamblea Nacional en la cual surgió la organización partidista. En ese mismo cónclave, se aprobó que la selección de candidatos fuera, no a través de los sectores, sino mediante votación individual. Empero, dicha disposición fue derogada en

la asamblea de febrero de 1950, por lo cual, de ahí en adelante, las asambleas se integraron sectorialmente, de acuerdo con la convocatoria emitida por la dirigencia (Reveles, 2003b: 44). En la convocatoria de 1952 se determinó que solo se tomarían en cuenta las precandidaturas de quienes fueran apoyados por un mínimo de cien delegados dentro de la Asamblea Nacional (Garrido, 1987: 66). En la Asamblea Nacional de 1953 se denominó Convención Nacional al elector del candidato presidencial, aunque lo demás siguió intacto. Para 1960 se agregó que la convocatoria emitida por la dirigencia debía ser previamente acordada por el Consejo Nacional, aunado a la integración de la asamblea por los tres sectores y los delegados de las asambleas estatales, al tiempo que se solicitó el requisito de comprobar un año como militante para ser nominado como candidato (PRI, 1960: 82-83 y 92). En 1971, se determinó que, para emitir su voto, los delegados estatales debían agruparse en torno a alguno de los tres sectores (PRI, 1971: 60). Además, aumentó a tres años la militancia requerida para aspirar a ser candidato (Reveles, 2003b: 44). Para 1972, el sistema de convenciones se mantuvo con tres posibilidades: 1) integrada por los tres sectores, 2) conformada por dos sectores, 3) o por un sector. Solo en el primer caso se estipuló la votación individual (PRI, 1972: 120). Además, se agregó al CEN la atribución de 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 (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 lo anterior se mantuvo intacto.

En adición, si bien formalmente el proceso de selección de dirigentes era inclusivo, en realidad la decisión se tomaba previo a los cónclaves. En ese orden de ideas, el PRI fue ejemplo de un partido que se ajustó a aspectos informales, más que a seguir los lineamientos establecidos en los estatutos. El Presidente era el *gran elector*, por ello la competitividad, entendida como procesos con incertidumbre en el resultado, no aconteció.

Vale la pena recalcar que la selección de candidato presidencial fue un momento peligroso para el régimen. En primer lugar, porque el perdedor de la nominación podía separarse del partido y postularse por otro (1940, 1952 y 1988). En segundo lugar, porque la oposición podría obtener un buen resultado, fruto de una división en la élite. Por ende, al realizar su elección, el Presidente elegía al candidato que causara “el menor número de divisiones en la coalición y que tendría la aceptación en los votantes” (Langston, 2001: 3). Así, “el Presidente recogía opiniones y hacía consultas; era él quien seleccionaba, de un número determinado de candidatos, al sucesor”, considerando “intereses políticos internos, equilibrios nacionales, intereses económicos, habilidades y experiencia, pero predominaban los proyectos de largo plazo y los compromisos contraídos” durante su gestión (Hernández, 2009: 18). Entre 1946 y 1986, nadie desafió abiertamente la prerrogativa del Presidente para elegir sucesor (Langston, 2001: 5). Dicha decisión incluyó una serie de reglas informales que aseguraron su cumplimiento. La primera regla era la capacidad del Presidente para seleccionar a su sucesor, así como la

ausencia de críticas ante esta decisión. La segunda referida con la prohibición hacia los precandidatos para realizar campañas públicas. La tercera 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 controlarlos. La cuarta estipulaba que el titular del poder ejecutivo dejaba que los propios competidores se descartaran de la carrera presidencial con sus errores. La quinta asociada con el hecho de que, una vez conocido el candidato oficial, todos los miembros de la clase política, incluidos los derrotados, debían mostrarle su apoyo. La última regla era que los perdedores podían asegurarse posiciones futuras si aceptaban el resultado (Langston, 2001: 4-9).

Puede entenderse por qué ninguno de los nueve candidatos presidenciales de este periodo fue electo en un proceso competido. Así, los procesos no sufrieron de incertidumbre gracias a la ausencia de contendientes. Ahora bien, la elección de Carlos Salinas de Gortari tuvo una gran diferencia respecto a sucesiones previas, ya que públicamente se destapó a varios precandidatos que presentaron su proyecto de plataforma de gobierno ante instancias del partido, aunque en los hechos “el control no dejó de tenerlo el propio Presidente” (Reyna, 2009: 75). Empero, pese a esa contienda ficticia, como veremos en el apartado del PRD, el proceso generó la escisión más importante del partido.

2.2.4 El control político del Presidente 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, único actor capaz de remover dirigentes nacionales, ya sea para premiar la lealtad de quienes dirigieron el partido durante la campaña presidencial, o por no mantener la estabilidad interna.

En 1945, se estableció en los estatutos que la dirigencia impondría castigos como la expulsión y la destitución a funcionarios de todos los niveles, aunque el acusado podría acudir, en última instancia, al Consejo Nacional. Además, la duración en la dirigencia se estipuló en dos años (PRI, 1946). En 1960, se agregó que las remociones de dirigentes, integrantes de los tres sectores, solamente podían efectuarse por su propio sector, mientras que las demás carteras solo serían removidas por el dirigente del CEN (PRI, 1960: 24). En adición, se mandató que el dirigente 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). Con la reforma de 1965 se eliminó la destitución de funcionarios (PRI, 1965: 81). Además, la facultad de suspender los derechos de un militante fue arrebatada a los comités municipales y distritales para otorgársele a los comités estatales, aunado a que la expulsión del militante era determinada por la Comisión de Honor y Justicia (CHJ) (PRI, 1965: 82 y 83). En 1972, la CHJ perdió la facultad de aplicar la expulsión, siendo trasladada dicha atribución al CEN (PRI, 1972: 131). En 1978, la resolución de denuncias contra funcionarios del CEN se trasladó al Consejo Nacional (PRI, 1978: 219). En 1984, se agregó como causal de expulsión “atentar de manera grave contra la unidad

ideológica, programática y organizativa del partido” (PRI, 1984: 235). Además, la CHJ cambió de nombre a Comisión Nacional de Honor y Justicia (CNHJ), y se convirtió en un órgano de apoyo al CEN (PRI, 1984: 185), pues entre sus funciones se encontraba 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, la cual designaba a los cinco miembros de la CNHJ (PRI, 1984: 237). Lo anterior no varió en 1987.

En los hechos, el Presidente era el único capaz de imponer sanciones al CEN, específicamente sobre el dirigente nacional. Durante el periodo, varios dirigentes fueron removidos como premio a su lealtad (como ya se dijo, fue el caso de Alfonso Martínez y Porfirio Muñoz Ledo). 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, destituido debido a que “trató de darle cierta autonomía al PRI, que incluso llegó a ciertos niveles de beligerancia” con Carlos Salinas (Corona, 2003: 175); Reyes Heróles debido a las diferencias que tuvo con el Presidente saliente Luis Echeverría (PRI, 2003: 184-186); Carlos Sansores a causa de sus problemas con Reyes Heróles (Secretario de Gobernación) (PRI, 2003: 194); o Adolfo Lugo Verduzco que no pudo minimizar el conflicto generado, desde 1987, por la Corriente Democrática (PRI, 2003: 213).

Así pues, el PRI se caracterizó por depositar el control político en los órganos ejecutivos (CEN) subordinados al titular

del poder ejecutivo. Además que el Presidente fue el único capaz de remover a los dirigentes nacionales (al premiar su lealtad o al visualizar su escasa utilidad). Por ello es relevante detenerse en las causas que provocaron el cambio de situación de una tendencia en la cual predominó el Presidente, a otra 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

La necesidad de recurrir al fraude electoral en 1988 mostró la decreciente capacidad de movilización electoral. 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 fueron los más vulnerables a las negociaciones postelectorales de los noventa, lo cual alimentó el descontento contra la Presidencia. Posteriormente, la llegada de Zedillo no mejoró la difícil relación entre el Presidente y los gobernadores. Finalmente, la derrota electoral fue el último eslabón que dio lugar a una nueva tendencia organizacional.

En la década de 1980, decreció el apoyo electoral al PRI a medida que la oposición (principalmente el PAN) creció. Como afirma Villa, el cambio socioeconómico acontecido en México en las décadas de 1970 y 1980, sumado a la urbanización,

generó nuevos perfiles de empresarios y segmentos de clase media, lo cual trajo consigo el debilitamiento de los sectores corporativos y pérdidas electorales para el PRI (2012: 7). Por ello, la decreciente movilización se reflejó en derrotas electorales en capitales importantes en 1982 y 1985 (Guanajuato y San Luis Potosí), así como en municipios de Sonora, Durango y Chihuahua a manos del PAN (Mirón, 2011: 184).

Empero, 1988 fue el punto de inflexión respecto a las votaciones; previo a ese año el PRI obtenía entre el 90 (1961) y el 80% (1976). En dicho contexto, el PRI mostró su debilidad en la movilización electoral, ya que obtuvo 61% en 1991, 50% en 1994 y 39% en 1997 (Pacheco, 2004: 106).

En adición, las derrotas electorales de la década de 1990, debido a conflictos postelectorales, causaron descontento en las filas del PRI a nivel subnacional, pues se percibía que el Presidente los despreciaba al aceptar las derrotas del partido u obligar a que los gobernadores renunciaran (Langston, 2012). Ansioso de obtener legitimidad e implantar su proyecto político, social y económico, decidió aceptar algunos triunfos de la oposición, iniciando con el PAN en Baja California en 1989. Esto generó tensiones en la relación con los gobernadores.

A lo anterior se sumó que Salinas de Gortari trató de imponer su proyecto de modernización 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” (Hernández, 2008: 106), removiendo 17 gobernadores en su sexenio en doce entidades federativas distintas.

Así, 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” (Hernández, 2008: 188). Precisamente lograron impulsar reformas que aumentaron la autonomía del partido frente al Presidente, por ejemplo, reducir el peso de los sectores en el CPN, frente a la estructura territorial (comités directivos estatales y municipales, así como legisladores locales y federales) que respondía a los gobernadores. En adición, se dotó a dicho órgano de la facultad de seleccionar al candidato presidencial y/o el método a utilizar. Con ello se consiguió anular la influencia de las corporaciones, pero en vez de depositarla en el CEN o la militancia, dicho peso se trasladó a los gobernadores, debido a su influencia en el CPN.

Cuando Zedillo inició su sexenio, se encontró frente a poderes estatales con características distintas a los otrora sumisos. En su mandato se presentaron tres episodios que marcaron el ocaso del dominio presidencial: el mantenimiento de Roberto Madrazo en Tabasco, la *Ley Bartlett* (ambos precandidatos en 1999), así como la XVI Asamblea Nacional. El primero mostró la debilidad política del Presidente, ya que el tabasqueño logró sostenerse en el cargo de gobernador, aun contra los deseos del titular del poder ejecutivo. El segundo mostró la debilidad financiera del Presidente, ya que fue derrotado en la controversia suscitada por la Ley del Federalismo Hacendario, lo cual permitió distribuir recursos fiscales de acuerdo con los propios intereses de los gobernadores. Finalmente, en la XVI Asamblea Nacional de 1996, los gobernadores decidieron el perfil (candados) del candidato presidencial del PRI rumbo al 2000, fortaleciendo los

órganos directivos locales, y asumiendo la selección del dirigente y el secretario general del CEN.

Aunado a esto, fruto de la competitividad, el desgaste del PRI fue evidente al finalizar la década de 1990.⁴⁵ Con la derrota presidencial del año 2000, concluyó un largo proceso en el cual los gobernadores emergieron como uno de los actores más relevantes al interior del PRI. 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). Con todo lo anterior (una suma de retos internos y externos), emergió una nueva tendencia organizacional, en la cual los gobernadores y el CEN fueron los principales tomadores de decisiones, hasta el regreso del PRI a la presidencia en 2012.

2.4 Tendencia organizacional, entre gobernadores-dirigentes (2000-2012) y Presidente (2012-2018)

De acuerdo con Bartra, después del 2000, “el PRI, malherido y en decadencia, se fragmentó y se refugió bajo la sombra del poder de los numerosos gobernadores” (2012: s.p.). Y es que la pérdida de la Presidencia significó la caída del “eje rector” que llevó las riendas del PRI, ante ello, gracias al sorteo de diversos retos internos y externos que ya hemos visto, la respuesta para sobrevivir organizativamente fue el cambio en la tendencia organizacional.

El PRI transitó de una situación en que el líder dominó sus

procesos internos de manera informal (candidatura presidencial, selección de dirigentes, control político), a una en la cual los gobernadores y el CEN dominaron los procesos internos de manera formal (selección de dirigencia nacional y candidato presidencial, representación y control político). No obstante, como veremos, la vuelta del PRI a la Presidencia en 2012 generó la inclusión del titular del Ejecutivo como una pieza central más en las decisiones importantes.

2.4.1 Selección de dirigencias

Los cambios estatutarios para seleccionar dirigente a partir de 1990 reflejaron gradualmente 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. No obstante, la vuelta a la Presidencia generó que su titular influyera de forma importante, pues los dirigentes contaban con su apoyo.

**Cuadro 3.
Procesos de selección de dirigente nacional
(1990-2018)**

Procesos competidos			Procesos no competidos	
Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Candidatos	Porcentaje de votación
2002	Roberto Madrazo	48.44%		

	Beatriz Paredes	46.78%		
2005			Mariano Palacios	Electo por el Consejo Político Nacional (CPN) sin contrincante
2006			Mariano Palacios	Electo por el CPN sin contrincante
2007			Beatriz Paredes	69.2%
			Enrique Jackson	28.8%
2011			Humberto Moreira	Electo por el CPN sin contrincante
2011			María Cristina Díaz	Electa por el CPN sin contrincante
2011			Pedro J. Coldwell	Electo por el CPN sin contrincante
2012			María Cristina Díaz	Electa por la Comisión Política Permanente (CPP) del CPN sin contrincante
2012			César Camacho Quiroz	Electo por el CPN sin contrincante
2015			Manlio Fabio Beltrones	Electo por el CPN sin contrincante
2016			Carolina Monroy del Mazo	Asumió el cargo, en tanto secretaria general, para convocar la elección del nuevo dirigente
2016			Enrique Ochoa Reza	Electo por el CPN sin contrincante
2018			René Juárez Cisneros	Electo por la CPP del CPN sin contrincante
				Asumió el cargo, en

2018		Claudia Ruiz Massieu	tanto secretaria general, para convocar la elección del nuevo dirigente
2019		Alejandro Moreno	83.04%
		Ivonne Ortega	9.11%
		Lorena Piñón	2.97%

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

Como se aprecia en el Cuadro 3, el PRI ha tenido 15 dirigentes nacionales. Ahora bien, los cambios estatutarios generados, gradualmente, desde 1990, son relevantes para entender la nueva situación en la que, ante la ausencia del Presidente, los gobernadores tuvieron un papel importante.

Así, en la XIV Asamblea Nacional de 1990, se estipuló que la militancia requerida para ser integrante del CEN serían cinco años. Por otro lado, la Asamblea continuó eligiendo al dirigente nacional, más no al secretario general, que pasó a manos del Consejo Político Nacional (CPN), antes Consejo Nacional.⁴⁶ Por ende, la selección del dirigente fue una decisión medianamente inclusiva.⁴⁷ Además, se determinó que la Asamblea debía reunirse cada tres años, no cada seis, como anteriormente se hacía. En 1993, se otorgó estatutariamente a la Asamblea la facultad 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. Y el CPN también se adjudicó la atribución de “elegir al presidente y al secretario general del CEN, en los casos de ausencia” (PRI, 1993: 70). Durante la

Asamblea Nacional de 1996, el CPN adquirió la facultad de nombrar al dirigente nacional y al secretario general, lo que debía ser ratificado por la mayoría de los Consejo Políticos Estatales, con lo cual la selección de dirigente nacional se volvió una decisión menos inclusiva que antaño, al ser el CPN un órgano ejecutivo deliberativo y la Asamblea Nacional uno representativo.

Ahora bien, en la primer asamblea, luego de la derrota del año 2000, la elección del dirigente y el secretario general varió significativamente, ya que ahora el CPN tendría 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). Por otro lado, el CPN mantuvo la facultad de designar al dirigente y al secretario general en caso de ausencia o renuncia. Por tanto, los gobernadores, a través de su peso en el CPN, fueron determinantes en la selección del dirigente, debido a su importante influencia en la estructura territorial del partido. Las asambleas realizadas en 2005, 2007, 2008 no incluyeron cambios sustanciales respecto al método de selección. Empero, en 2013, luego del regreso a la Presidencia, se modificaron los estatutos, y se creó la Comisión Política Permanente (CPP) del CPN, órgano de dirección colegiada encargado de asuntos internos, integrada por el Presidente de la República, el presidente Secretario General, el secretario técnico del CPN, los gobernadores priistas, los coordinadores de las fracciones parlamentarias en el Congreso la Unión, los presidentes de los comités directivos estatales donde el PRI no gobierna, y los

dirigentes de los sectores y organizaciones nacionales. Dicha instancia también tuvo la atribución de conocer la renuncia del presidente y del secretario general del PRI y turnarla al CPN que elige al sustituto (PRI, 2013: 26 y 27). En 2017, se agregó que la CPP ejercerá las atribuciones del pleno del CPN en los periodos entre una sesión ordinaria y la siguiente (PRI, 2017: p. 35).

Dicho esto, vale la pena aclarar que, después de perder la Presidencia, en tres ocasiones se seleccionó a la dirigencia mediante el voto de la militancia (2002,⁴⁸ 2007⁴⁹ y 2019⁵⁰), justamente la elección siguiente a la derrota por la presidencial, las demás acontecieron vía el CPN. Por lo cual, en esta etapa han prevalecido elecciones poco inclusivas. Ahora bien, de los procesos previamente mencionados, solamente uno fue competitivo (2002), fruto de la reciente pérdida de la Presidencia y del desconcierto al interior del PRI. No obstante, como se aprecia, la constante han sido procesos no competitivos, ya sea que la elección fuera ordinaria (2007 y 2019) o extraordinaria (fue el caso de Palacios Alcocer y María Cristina Díaz en dos ocasiones cada uno, igual Carolina Monroy, René Juárez Cisneros y Claudia Ruiz Massieu; la mayoría por renuncia del dirigente nacional).

Otro punto a resaltar es el hecho de que, en la mayoría de los procesos, previos al regreso a la presidencia, los gobernadores intervinieron, ya sea tomando partido por uno u otro competidor (2002 y 2007) o alentando a la unidad interna. En adición, desde 2011 y hasta un mes previo de la elección presidencial del 2018, los dirigentes nacionales eran parte del círculo cercano del Presidente o, al menos, contaron con su apoyo. Así, la mayoría de procesos, dentro de esta etapa, fueron poco inclusivos y no competitivos.⁵¹

2.4.2 Candidato presidencial

En cuanto a la selección de candidato presidencial, en esta etapa acontecieron cuatro procesos, dos de ellos fueron inclusivos, toda vez que la militancia seleccionó al candidato. Ahora bien, ningún proceso fue competitivo. Empero, la influencia de los gobernadores fue latente, ya sea buscando el cargo (2005) o alentando la unidad en torno a un candidato (2011). De igual forma, el Presidente en turno tuvo un papel importante (1999 y 2017) en la selección del candidato presidencial.

Cuadro 4.
Procesos de selección de candidato presidencial
(1990-2018)

Procesos competidos		Procesos no competidos		
Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Candidatos	Distritos y/o porcentaje de votación
1999		54.8%	Francisco Labastida	272 distritos
		28.4%	Roberto Madrazo	21 distritos
		5.9%	Manuel Bartlett	7 distritos
		4.3%	Humberto Roque Villanueva	0 distritos
2005	Roberto Madrazo	71.7%		
	Everardo Moreno	7.8%		

2011			Enrique Peña Nieto	Candidato ratificado por la Convención de delegados, competencia	único, sin
2017			José Antonio Meade	Candidato ratificado por la Convención de delegados, competencia	único, sin

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

Ahora bien, rumbo a la XVI Asamblea Nacional de 1996, se instauraron los famosos *candados*, esto es, que 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). Por ello, la selección de un 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 siguió eligiendo el método de selección, pero entre dos opciones: a) elección directa (con miembros inscritos en el registro partidario o con miembros y simpatizantes), b) convención de delegados (50% integrado por miembros del CPN y por delegados de los sectores y organizaciones, y el otro 50% de delegados electos en asambleas electorales territoriales) (PRI, 2001: 274). En este sentido, la elección de Roberto Madrazo en 2005 fue inclusiva,

pues votó la militancia priista. En 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). Ahora bien, en el caso de Enrique Peña Nieto no hubo elección interna, debido a que no se presentó otro contrincante; lo mismo ocurrió seis años después; ambos fueron ratificados por la Convención de delegados. Finalmente, en la Asamblea Nacional de 2017 se eliminaron los *candados*, en su momento, instaurados por los poderes estatales que solicitaban diez años de militancia para ser ungido candidato presidencial, bajo el requisito de que el ciudadano o simpatizante con prestigio y fama pública se encuentre en el nivel de reconocimiento y aceptación en condiciones de competitividad (PRI, 2017: 116). Lo cual permitió la postulación de José Antonio Meade.

Así, en 1999 Zedillo no pudo designar a su sucesor como antaño. Por lo cual, aconteció un proceso interno *sui generis*, en la medida que el elector fue la ciudadanía. Empero, en cuanto a competitividad, el proceso careció de incertidumbre, ya que 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). Lo interesante, igual fue que los dos contendientes con mayor votación fueron gobernadores años atrás.

El proceso electoral de 2005 tuvo como peculiaridad la incidencia de dos grandes bloques que integraban a gobernadores nombrados antes (apoyaron a Montiel)⁵² y después (a favor de Madrazo)⁵³ de la pérdida de la Presidencia. Así, se dio cierta competencia previa al proceso electoral, a lo largo del 2004 y la primera mitad de 2005, aunque días antes de

la elección uno de los contendientes declinó (Montiel), debido a los escándalos de enriquecimiento ilícito, lo cual restó la competencia en el resultado final. Por ende, Madrazo ganó con una enorme distancia de votos de la militancia sobre Everardo Moreno.

Ahora bien, las elecciones de Enrique Peña Nieto y José Antonio Meade se asemejan, ya que ambos llegaron al proceso interno sin contendiente alguno, por lo cual no hubo proceso como tal, sino más bien una ratificación de parte de la Convención de delegados. En el caso del primero no logró configurarse un polo en torno a Manlio Fabio Beltrones, por lo cual ni siquiera se registró. Algo similar sucedió con la intentona de Ivonne Ortega frente a Meade. Huelga decir que la diferencia entre ambos procesos fue que Peña Nieto contaba con un gran apoyo en la opinión pública, pues en su momento fue el mejor posicionado en las encuestas;⁵⁴ mientras que Meade nunca figuró como puntero, pero contó con el apoyo del Presidente en turno (Peña Nieto), de tal suerte que gracias a ello se eliminaron los *candados* de diez años de militancia, en la Asamblea Nacional de 2017.⁵⁵ Así, de cuatro procesos de selección, dos fueron inclusivos. No obstante, ninguno de los cuatro fue competitivo.

2.4.3 Control político 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 adición, la inclusión del Presidente en el CPN, y la CPP del mismo, le permitió tener cierta injerencia en este rubro, aunque no la última palabra como antaño.

Así, 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 comités ejecutivos estatales 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 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 (PRI, 1996: 121).

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). La CNJP tiene entre sus atribuciones garantizar el orden jurídico del partido, otorgar estímulos, fincar responsabilidades en caso de incumplimiento de obligaciones, aplicar sanciones, amonestaciones y suspensiones temporales o definitivas. 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, sin posibilidad de reelección (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 solo podía invitarlos a que explicaran su desempeño) (PRI, 2001: 289). 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), aunque con la reforma de 2008 se arrebató tal facultad al CEN. Además, se agregó que los dirigentes deben abstenerse de ocupar cargo, empleo o comisión pública en gobiernos de otro partido, con lo cual se dejaba abierta la posibilidad de ser dirigente y funcionario público al mismo tiempo si se trata del Revolucionario Institucional en ambos casos (PRI, 2008: 15). Ahora bien, en 2011, las reformas estatutarias introdujeron pocos cambios, aunque el CEN obtuvo la facultad de suspender a dirigentes estatales (PRI, 2011: 84).

Mientras que, en 2013 y con el PRI en la Presidencia, se adicionó en los estatutos un apartado dedicado a la Comisión Política Permanente, órgano de dirección colegiada encargado de asuntos internos asignados al CPN, en la cual se incluyó al Presidente de la República, el presidente y el secretario general, el secretario técnico del CPN, los gobernadores priistas, los coordinadores de las fracciones parlamentarias en el Congreso la Unión, los presidentes de los comités directivos estatales con gobiernos débiles en política distinta al PRI y los dirigentes de los sectores y organizaciones nacionales. Vale decir que dicha instancia elige, a propuesta del presidente y secretario general, a los siete integrantes de la CNJP (PRI, 2013: 28). Finalmente, en 2017, se estipuló que el CEN podía suspender, previo procedimiento, a los integrantes de comités directivos en las entidades federativas y nombrar a un delegado que asumiera temporalmente la dirigencia, por las causales de: 1) incurrir en conductas y omisiones en forma sistemática contrarias a los estatutos, 2) ser detenido flagrancia o ser sentenciado por un

delito grave, 3) disponer de los fondos del partido, así como 4) incurrir en actos de traición al partido (PRI, 2017: 42 y 43).

Así pues, respecto al control político se observó lo siguiente en el periodo de estudio. Se reforzó la importancia del CEN, así como el CPN, en el cual se incluyó al Presidente (2012-2018), en virtud de que ambos órganos participan en el nombramiento de los integrantes de la CNJP. Aunado a que se permitió la posesión de dos cargos simultáneamente y se prohibió la reelección.

2.4.4 Notas finales sobre el PRI

Como se pudo apreciar a lo largo del capítulo, desde su génesis el PRI tuvo una tendencia organizacional en que el líder (Presidente) fue predominante, por encima de los sectores, el partido y la militancia.

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 cuanto al control político, se apreció que solamente el

Presidente en turno removi6o dirigentes nacionales, ya fuera para premiar su lealtad o castigarle. Adem6as, las prerrogativas de sancionar las detent6o el CEN del partido, subordinado, como ya se dijo, al Presidente en turno (1946-d6cada de 1990).

Empero, las derrotas electorales de 1990, las asambleas nacionales de la misma d6cada, los enfrentamientos entre el Presidente y los gobernadores y, finalmente, la p6rdida de la Presidencia de la Rep6blica lograron generar un cambio sustancial en la tendencia organizacional, aunque no por ello abrupto. De hecho, se puede afirmar que el cambio en el PRI surgi6o por circunstancias imprevistas (avance de la oposici6n, XIV Asamblea Nacional), as6 como por la b6squeda de la supervivencia organizativa (aumento de poder de gobernadores), antes que por un proceso de democratizaci6n interna dirigido o intencional.

As6, la tendencia dio un giro hacia el posicionamiento de los gobernadores y el CEN del 2000 a 2012, m6s el Presidente (2012-2018). Dicho de otra forma, se dio un avance hacia una tendencia de 6lite ampliada.

De ah6 que, los poderes estatales lograron ser el fiel de la balanza en la selecci6n de dirigente nacional, al menos hasta 2011. As6, en algunos casos existieron procesos competitivos e inclusivos (2002), algunos poco competidos e inclusivos en 2007, y en los periodos del 2005-2007 y 2011-2018 la mayor6a de los procesos fueron no competidos y poco inclusivos. En general, los gobernadores inclinaron la balanza a favor de uno u otro competidor o alentaron las negociaciones para lograr la unidad interna. De igual forma, en esta etapa la vuelta del PRI a la Presidencia supuso el regreso del Presidente en la toma de decisiones, de lo cual da cuenta la cercan6a de los dirigentes

desde 2011.

En torno a la candidatura presidencial, es interesante resaltar que dos de cuatro procesos supusieron cierta inclusividad, aunque ninguno de los cuatro incluyó competitividad alguna. De igual forma, vale la pena recalcar que el regreso del Presidente permitió que en 2018 el PRI postulara a un candidato sin militancia priista, sepultando con ello los *candados*.

Además, en lo que respecta al control político, en esta etapa se consolidó 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, así como el Presidente, desde 2013).

Dicho lo anterior, queda claro que algo cambió en el PRI después del año 2000 y que pese a la vuelta a la Presidencia no se regresó a la tendencia organizacional de antaño. Empero, tampoco se dio un cambio eminentemente democrático. Por ello, la pérdida de la Presidencia permite avizorar que ante el desastroso resultado electoral obtenido en 2018, el peor de toda su historia, la militancia encontrará refugio en aquellos poderes estatales, sobre todo en las entidades que aún gobierna el Revolucionario Institucional. Sin duda, la “prueba de fuego” vendrá en 2022 cuando el partido elija a su nueva dirigencia, de atender a su historia reciente, sin duda, el partido optará por una candidatura de unidad. De lo contrario, el PRI complicaría mucho su retorno electoral rumbo al 2024.

Capítulo 3

Partido Acción Nacional.

De la concentración del poder en los grupos fundadores a la distribución entre grupos emergentes

El caso del Partido Acción Nacional (PAN) proporciona evidencia de una organización en la cual prevaleció el dominio de un grupo de notables en la génesis y la articulación, lo cual

condujo a la tendencia organizacional donde prevaleció la dirigencia nacional por encima de la militancia. No obstante, fruto de los triunfos electorales (de 1980 a 1990) y de la intencionalidad (efecto de imitación para legitimarse en 1999-2012), varió la tendencia organizacional, dando mayor peso a los poderes estatales, las funciones de gobierno (hasta 2012) y a la militancia, configurando una tendencia híbrida. Incluso, después de la pérdida de la Presidencia en 2012, el CEN y el Consejo Nacional (órgano deliberativo) siguen siendo los principales centros de poder.

Enseguida se mostrarán 1) los antecedentes y el momento de génesis propiamente, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que detona en estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos y, por consiguiente, 3) la tendencia organizacional que refleja la distribución del poder (democracia interna). Así como 4) los momentos de cambio con base en la relación de retos internos y/o externos y 5) la nueva situación a la que dieron lugar.

3.1 Momento de génesis

El panismo nace como respuesta al proyecto revolucionario. Se presenta, en sus términos, como una tercera vía entre el estatismo y el liberalismo. Además, desde sus antecedentes se visualizó la idea de las jerarquías y el respeto a las normas, lo cual devino tanto del ideario de Manuel Gómez Morín (MGM), como de los primeros panistas.

De acuerdo con Reynoso (2009) y Lujambio (2009), existen tres aspectos relevantes en la génesis del PAN: 1) el ideario y 2) el liderazgo de Manuel Gómez Morín, así como 3)

el contexto de origen. Respecto al primer punto, la idea de un partido permanente y bien articulado evolucionó a lo largo del tiempo y de su paso por diversas instituciones.⁵⁶ Dicho ideario puede resumirse resaltando que: 1) el trabajo político 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” (Prud’homme, 1997: 5). Sobre el segundo tópico, el liderazgo de MGM fue vital para conjuntar a diversos actores (universitarios, profesionistas, empresarios y jóvenes católicos), gracias a su paso por diversas instituciones (Gobierno Federal y Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]⁵⁷). Pero su paso por la Máxima casa de estudios lo convirtió en un protagonista de la política mexicana, de ahí que, de ser un “funcionario responsable y destacado intelectual pasó a ser figura pública” (citado en Lujambio, 2009: 47). Finalmente, respecto al tercer punto, el PAN fue potencializado por el ambiente, pues la etapa final del gobierno de Lázaro Cárdenas (1939-1940), caracterizada por una polarización ideológica y política, provocada por 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 Federal. Este contexto fue el momento idóneo para impulsar un proyecto distinto al emanado de la Revolución (Garciadiego, 1999: 12-22).

Ahora bien, 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 el propio MGM. Enseguida comenzó a entablar comunicación con gente de los estados de la República Mexicana. Un mes después se fundó el Comité Organizador para el Estado de Jalisco. Así, 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, en septiembre de 1939, el Comité Nacional Organizador publicó la Convocatoria para la Asamblea Constitutiva del partido.

Al respecto, vale la pena mostrar que, pese a los lugares comunes, el PAN no surgió como partido católico, ni tampoco meramente como una organización empresarial. Más bien, se trató de “un partido de cuadros que agrupó a los profesionales con formación universitaria, a los católicos y a los empresarios” (Campuzano, 2007: 22). En ese orden de ideas, Pérez (1999) visualizó que los integrantes originarios del PAN fueron: 1) estudiantes y profesores universitarios;⁵⁸ 2) líderes católicos que trascendieron la UNAM;⁵⁹ 3) gente que no participó antes en política, con diversos orígenes (empresarios, abogados, etc.);⁶⁰ y 4) algunos ex revolucionarios.⁶¹ Ahora bien, el común denominador de todos estos grupos fue MGM.

3.1.1 Articulación

El proceso articulador de los distintos actores que dieron origen al PAN se materializó en las reglas emanadas de su primer Consejo Nacional, las cuales resaltaron la importancia de las jerarquías. Además, el 8 de diciembre de 1939, más de dos mil personas asistieron a la asamblea celebrada para instalar al Consejo Nacional y aprobar sus primeras reglas (PAN, 1939: 2).

Como muestra el documento *Así nació Acción Nacional*, el panismo tuvo representación de veintidós delegaciones estatales (PAN, 1990: 24). Ahora bien, dentro del informe de labores realizado por el Comité Nacional Organizador encabezado por MGM, 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 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”. Este 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

MGM (PAN, 1990: 42 y 43). Es así que las jerarquías quedaron materializadas en los documentos iniciales del PAN, los cuales fueron aprobados sin alguna oposición. Con ello se materializó el ideario de MGM en torno a la necesidad de construir organizaciones estables y jerárquicas con dos características importantes.

En primer lugar, el PAN destacó por el cumplimiento de sus reglas internas, como un ejemplo de que en Acción Nacional la tendencia organizacional fue ceñida a las reglas formales. En consecuencia, las decisiones fundamentales, tales como seleccionar un candidato presidencial, un dirigente nacional, la conformación del CEN o la remoción de dirigentes, fueron cuestiones que, salvo por contadas excepciones, acontecieron de acuerdo con las reglas.⁶²

La segunda característica del PAN fue la centralización del poder, misma que puede ubicarse en tres instancias en las cuales 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 éstas, como se observa más adelante, concentró prerrogativas y funciones esenciales para el partido, lo cual fue resultado de un diseño institucional explícito, impulsado por el ambiente y a favor de una élite (Reynoso, 2005: 155 y 156).⁶³

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, 2008: 22).

3.2 Tendencia organizacional de élite nacional (1940-1990)

Lo anterior dio lugar a que, de 1940 a 1990, se configurara una tendencia organizacional con élite nacional. Por lo tanto, en este periodo existió 1) la participación mediante órganos reducidos (Consejo Nacional) en la selección de la dirigencia, así como uno de corte representativo (Convención Nacional) en cuanto al candidato presidencial; 2) así como procesos de selección de dirigencia competitivos, y poco competidos para los candidatos presidenciales; aunado a un 3) nulo control político de la militancia, quedando las sanciones en órganos reducidos (Consejo Nacional y CEN).

3.2.1 Selección de dirigentes

La inercia de camino está presente en el proceso de selección de dirigentes, pues éste recayó, durante todo el periodo, en un órgano ejecutivo de corte deliberativo: el Consejo Nacional. Con ello, la inclusividad fue reducida, pero acorde al ideario del PAN; mientras que pocos fueron los procesos competitivos (1975 y 1987) por la dirigencia, aunque muy importantes para la organización.

Cuadro 5. Dirigentes nacionales del PAN

(1946-1999)

Periodo	Nombre
1939-1949	Manuel Gómez Morín
1956-1959	Juan Gutiérrez Lascurain
1959-1962	Alfonso Ituarte Servín
1962-1965	Adolfo Christlieb Ibarrola
1965-1968	Adolfo Christlieb Ibarrola
1969-1972	Manuel González Hinojosa
1972-1975	José Ángel Conchello
1975	Efraín González Morfín
1975-1978	Manuel González Hinojosa
1978-1981	Abel Vicencio Tovar
1981-1984	Abel Vicencio Tovar
1984-1987	Pablo Emilio Madero
1987-1990	Luis H. Álvarez

De 1939 a 1987, los dirigentes nacionales, en su totalidad, fueron electos por el Consejo Nacional, es decir, por no más de 400 dirigentes y delegados. Por ende, se ha tratado de procesos poco inclusivos. De hecho, en la medida en que el PAN fue creciendo, han existido algunas variaciones en torno a la integración del Consejo Nacional. 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” (PAN, 1939: 10). Las reformas estatutarias de 1949 modificaron la integración, pues pasó a tener un mínimo de treinta, y un máximo de doscientos cincuenta miembros (PAN, 1951: 10). En 1962, se amplió el número de integrantes,

quedando en no menos de cien, y en no más de doscientos integrantes (PAN, 1967: 16). Con las reformas estatutarias de 1971 no solo varió el número de los integrantes, sino también su composición, ya que en el Consejo Nacional se incluyó a “los presidentes de los Comités Directivos Regionales 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.

Cuadro 6.
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%	3 ^a
	Pablo E. Madero		

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

En esta decisión la competitividad aconteció solamente en dos procesos. El primer proceso competido fue el de Efraín González Morfín, electo dirigente nacional en marzo de 1975. Antes de él, los procesos de selección de dirigente nacional se solucionaron en la primera ronda de votación, por lo cual no existió incertidumbre al respecto. Pero, en marzo de 1975, el conflicto interno versó sobre la disyuntiva de participar o no en elecciones constitucionales. Por un lado, José Ángel Conchello (a favor de la participación) y, por el otro, Efraín González Morfín (a favor de la abstención). Tras cinco rondas de votación, en las que nadie obtuvo el 66%, Conchello retiró su candidatura. De hecho, el que no la retirara antes dio muestra de la polarización existente (Martínez Valle, 2000: 81). El siguiente proceso competitivo esperó doce años. Los candidatos fueron Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, Luis H. Álvarez y Pablo Emilio Madero (que buscó reelegirse). La diferencia fue en términos estratégicos, pues “Álvarez buscaba radicalizar dicha estrategia para obligar al gobierno a realizar elecciones libres y [...] Madero buscaba también el respeto al voto, pero con medidas menos radicales” (Reynoso, 2009: 43). Luego de dos rondas de votación, Madero declinó su candidatura a favor de Álvarez para la tercera ronda, aunque en el segundo *round* de votación, Madero obtuvo 88 votos, frente a 98 de Álvarez (Prud’homme, 1997: 35). Es decir, fue un proceso permeado por la incertidumbre.

3.2.2 Candidatos presidenciales

En cuanto al candidato presidencial, existió mayor inclusividad que en la selección de dirigentes, ya que la decisión recayó en un órgano representativo: el Congreso Nacional. Aunado a esto, cinco de ocho procesos fueron competitivos al presentar, previo al resultado, un grado de incertidumbre.

Cuadro 7.
Procesos de selección de candidato presidencial en el PAN
(1952-1988)

		Procesos competitivos		Procesos no competitivos		
Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda
1952				Efraín González Luna	89.28%	1ª
				Antonio L. Rodríguez	4.76%	
				Roberto Cossío y Cosío	5.95%	
1957	José González Torres	34.25%	2ª			
	Luis H. Álvarez	65.74%				
1964	Adolfo Christlieb	9.58%	3ª			
	José González Torres	90.4%				
1969	Efraín González Morfín	80%	3ª			
	Salvador Rosas Magallón					

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

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

Cabe remarcar que los ocho candidatos presidenciales panistas, de esta tendencia, 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 eligieron 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.

Además, en la medida de que el propio partido creció organizativamente, gradualmente los estatutos brindaron mayor inclusión a los poderes estatales. En 1946 se instauró que fuera la Convención Nacional la encargada de elegir al candidato con el 80% de votos (Nieto, 1999); en aquel momento, dicho órgano estuvo integrado por delegaciones de los Comités Directivos Regionales (CDR), con cinco votos cada una, y, de acuerdo con el último censo, uno adicional por cada quinientos mil habitantes de la entidad que representaran. Además, el CEN contó con los mismos votos de la delegación más grande (PAN, 1946: 8 y 9).⁶⁴ Sin embargo, fruto del conflicto interno de 1976, se decidió que el triunfador necesitaría solo el 66% (PAN, 1980: 22).⁶⁵ Finalmente, con las reformas a los estatutos de 1992 se estipuló que el porcentaje requerido para triunfar sería del 60%.⁶⁶

Ahora bien, como muestra el Cuadro 7, cinco procesos han sido competitivos, por ende, han contado con más de una ronda de votación.

En 1957, el PAN decidió participar en la elección presidencial con candidato propio. Contendieron Rafael Preciado Hernández, Juan Gutiérrez Lascurain, Luis Castañeda Guzmán, José González Torres y Luis Álvarez. En la segunda ronda solo participaron Álvarez, con 215 votos, frente a 112 de González Torres. Finalmente, este último decidió declinar para que Álvarez obtuviera el 80% requerido.⁶⁷ En 1963, se confrontaron dos visiones: la política de diálogo, impulsada por Christlieb, y la política de los demócratacristianos, encabezados por González. En la segunda ronda, González 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. En 1969, en la primera votación, González Morfín

obtuvo 210 votos contra 144 de Rosas Magallón. En la segunda votación consiguió 224, frente a 131 de Rosas Magallón, quien, a consecuencia de ello, retiró su candidatura. En 1975, se presentaron tres precandidatos: Pablo Emilio Madero, Salvador Rosas Magallón y David Alarcón Zaragoza. Pese a que Madero siempre estuvo a la cabeza de las votaciones, nunca obtuvo el 80%, por lo cual se canceló la Convención Nacional. Así, en una segunda convención (enero de 1976) se intentó nombrar al candidato presidencial. De nueva cuenta, Madero estuvo a la cabeza en siete votaciones, pero no obtuvo el 80%. Su contrincante, Salvador Rosas, jamás retiró su candidatura. Por esa razón, 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 partido; la dirigencia; sin embargo, 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” (Loaeza, 1999: 309).

3.2.3 El control político en manos de la élite nacional

El PAN fue un partido donde el control político se depositó, en varias modalidades, en los órganos ejecutivos y deliberativos, antes que en la militancia. En primer lugar, la dirigencia 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), además de nombrar al CEN y su dirigente, tuvo la prerrogativa de

removerlos en caso de ser necesario. El PAN se caracterizó por cumplir cabalmente sus reglas internas, en consecuencia, los casos de suspensión, exclusión, amonestación, etcétera, fueron la excepción. De ahí que jamás se presentó una remoción de algún miembro del CEN.

En 1939, los castigos se enfocaron en los socios, no en los dirigentes. La instancia encargada de decidir sobre este asunto era la Asamblea General. Asimismo, las remociones en los CDR las realizaba el Consejo Nacional que podía “revocar las designaciones que hubiera hecho” (PAN, 1939a: 10).

En 1946, a la exclusión se agregó la posibilidad de suspensión, aunado a que el Consejo Nacional mantuvo la potestad de revocar dirigentes (PAN, 1946: 5 y 11). Para 1949 se estableció que el dirigente nacional podía reelegirse (Nieto, 1999: 137).

En la década de 1950, los casos nacionales de suspensión y exclusión de miembros activos se trasladaron al CEN (PAN, 1951: 4). El Consejo Nacional continuó decidiendo sobre la revocación de integrantes del CEN (PAN, 1951: 10).

En 1962 se estableció que la duración del cargo de dirigente era de tres años, con posibilidad de reelección (Nieto, 1999: 140).

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, así como la 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 (PAN, 1971: 7 y 8).

Con las reformas a los estatutos en 1986 se agregaron la amonestación y la privación del cargo en caso de incumplimiento a las reglas formales y principios del PAN. Asimismo, se estableció la posibilidad de una sola reelección del dirigente nacional (Nieto, 1999: 150).

Así, en términos de control político, la posibilidad de detentar varios cargos al mismo tiempo,⁶⁸ junto a la probabilidad de reelección fueron, sin duda, cuestiones en detrimento del control del militante al dirigente. Por lo tanto, el PAN se caracterizó por depositar el control político en los órganos ejecutivos (CEN) y deliberativos (Consejo Nacional). Ahora, es necesario detenernos en los procesos que permiten explicar qué generó el cambio de situación de una tendencia, donde predominó la élite fundadora y las decisiones de la élite nacional, hacia una en la 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.

3.3 Crecimiento electoral: nuevas exigencias de cambio 2 y 1/2

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. A nivel subnacional, el crecimiento electoral del PAN, de 1989 a 1994, potencializó a los Estados, y la llegada al Gobierno Federal, en el año 2000, complicó aún más la articulación del

partido. Veamos cómo este crecimiento electoral fue algo novedoso para el PAN, que hasta antes de 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, sin obtener algún triunfo, candidatos propios en siete municipios del país. En 1946, comenzó una etapa diferente en los municipios, pues 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. Hasta la década de 1980, el PAN no superó los diez triunfos municipales (en 1967). 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 veintiuno en 1989. Salvo por 1984 y 1985, cuando obtuvo tres, mientras en 1987 logró un triunfo. La década de 1980 significó un gran avance en pocos años. En la década de 1980, la presentación de candidatos 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).

En 1989, el triunfo de Ernesto Ruffo en Baja California marcó el inicio de una nueva época (Tabla 1). En 1990, el PAN obtuvo 35 triunfos municipales y, en 1999, llegó al punto más alto 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 implicó un incremento en el número de sus militantes. 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 más grandes. 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, solo 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 a 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.

3.4 Entre el poder de los estados y el gobierno (2000-2013), al de la élite nacional (2014-2018)

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, toda vez que, desde el 2012, Acción Nacional no ocupa la Presidencia.

Como se planteó en el Capítulo 1, los cambios no fueron abruptos, aunque varió considerablemente la vida interna del partido. En específico, la selección de dirigentes varió a esquemas más incluyentes, vía una mayor representatividad en el Consejo Nacional (1992-2012), hasta la selección por medio de la militancia (2015 y 2018). En ese orden de ideas, la competencia se incrementó a causa de las pugnas entre el centro y la periferia (1990-1999); en otras palabras, entre quienes propugnaron por interferir en el partido (desde el Gobierno Federal), y quienes prefirieron mantenerse al margen del poder ejecutivo (2002-2010); así como los reacomodos después de la derrota presidencial (2014). Otra transformación importante es que la selección del candidato presidencial ahora es ejercida por la militancia (2006 y 2018) y los adherentes (1999 y 2012), en vez de recaer en la Convención Nacional. En tanto que el control político se mantuvo en los órganos ejecutivos e intermedios, antes que en la militancia (1992-2018).

3.4.1 Selección de dirigentes

Durante esta segunda tendencia, los estatutos en torno a la selección de dirigente nacional en Acción Nacional han variado hacia la mayor inclusión, vía la militancia (2014 y 2018), pese a la pérdida de la Presidencia en 2012.

Cuadro 8. Procesos de selección de dirigente nacional en el PAN (1987-2018)

--	--	--

Procesos competidos				Procesos no competidos		
Año	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda	Candidatos	Porcentaje de votación	Ronda
1990	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 Bravo	68.56%	1ª
				Felipe		
				Ricardo García	31.43%	
2002	Luis Bravo	55.07%	1ª			
	Felipe					
	Carlos Medina	44.92% (después declina)				
2005	Manuel Espino	52.97%	2ª			
	Carlos Medina	47.02% (después declina)				
2007				Germán Martínez	96.77% (candidato único)	1ª
2009				César Nava	88.14% (candidato único)	1ª

2010	Gustavo Madero	35.14%	1 ^a			
	Roberto Zuarth	Gil 33.24% (después declina)				
	Cecilia Romero	15.53%				
	Alfonso Ramírez	12.26%				
	Blanca Judith Díaz	3.82%				
2014				Cecilia Romero	Consejo Nacional por renuncia previa	
2014	Gustavo Madero (Primera vez por militancia)	57.14%				
	Ernesto Cordero	42.86%				
2015				Ricardo Anaya	Consejo Nacional por renuncia previa	
2015				Ricardo Anaya	81%	
				Javier Corral	16%	
2017				Damián Zepeda	Consejo Nacional por renuncia previa	
2018				Marko Cortés	79%	
				Juan Manuel Gómez Morín Martínez	21%	

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

En cuanto a la participación en la elección de dirigente nacional, en esta tendencia organizacional se han realizado doce procesos electorales. Diez a través del Consejo Nacional, y los dos últimos mediante la militancia. En adición, se suscitaron dos elecciones extraordinarias, vía Consejo Nacional, pues los dirigentes en turno debían renunciar, según los estatutos, para buscar cargos internos (2014) o externos (2015 y 2017) (PAN, 2013: 36).

Respecto a la selección vía el Consejo Nacional durante esta tendencia, varió en el tipo de mayoría utilizada para hacer válida la elección, y el tamaño y conformación de dicho órgano. En cuanto a lo primero, se transitó del 66% a mayoría simple. Lo segundo tuvo que ver, indirectamente, con el impulso de los estados y su crecimiento electoral.⁶⁹ Con ello, el Consejo Nacional se volvió más representativo al ser partido de gobierno a nivel local, estatal y federal.

No obstante, luego de perder la Presidencia en agosto de 2013, Acción Nacional llegó a su XVII Asamblea Nacional con el objetivo de transformarse, de cara a su nueva condición de partido de oposición. Por ello, se instauró que los militantes, con al menos doce meses en el partido, tenían el derecho de “votar y elegir de forma directa a los Presidentes de los Comités Directivos Municipales, Comités Directivos Estatales y Comité Ejecutivo Nacional” (PAN, 2013: 3). El triunfador sería quien obtuviera mayoría absoluta. No obstante, si nadie logra dicha mayoría, bastaba con el 37% o más de los votos válidos emitidos, con una diferencia de cinco puntos porcentuales o más sobre el segundo lugar.

Ahora bien, de los doce procesos previamente comentados,

siete fueron competitivos, todos ellos vía el Consejo Nacional. Por ende, los procesos en los que la militancia ha elegido dirigente no han sido competitivos, pues el margen de ventaja entre el primer y segundo lugar no generaron alguna incertidumbre.⁷⁰ Sin embargo, en los procesos competitivos el meollo del conflicto ha variado. Algunas se explicaron por las relaciones del partido con el Gobierno Federal (1990⁷¹), la pugna entre los poderes estatales y la dirigencia nacional (1993⁷² y 1996⁷³), el conflicto entre el gobierno y el partido (2002⁷⁴, 2005⁷⁵ y 2010⁷⁶), así como el ajuste de cuentas después de perder la Presidencia (2014).⁷⁷

3.4.2 Candidatos presidenciales

En el caso de la selección del candidato presidencial, la Convención Nacional determinó los resultados de 1994; enseguida, los demás procesos se caracterizarían por mayores grados de inclusividad (1999, 2006, 2012 y 2018). Empero, ninguno de estos procesos ha sido competitivo.

Cuadro 9.
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	16.1%		
2018	Ricardo Anaya	(candidato único)	Militantes	

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

La elección del candidato presidencial de 1994 aconteció mediante la Convención Nacional (órgano representativo), por ello, fue un proceso medianamente inclusivo. Empero, para 1998, “el progresivo grado de aceptación de Fox entre la ciudadanía fue determinante para que el PAN considerara la petición de Amigos de Fox, en el sentido de que fuese la militancia panista la que eligiera a su candidato presidencial” (Valdés y Maldonado, 2009: 179). Optando por el “efecto de imitación” respecto a lo realizado por el PRD y el PRI, la respuesta de la dirigencia fue abrir la candidatura a militantes y adherentes con seis meses de militancia, lo cual se ratificó 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). Para 2001, el estatuto 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). Pero en 2004, el panismo modificó sus estatutos, agregando la posibilidad de que los adherentes y los militantes seleccionaran al candidato presidencial. En 2008, el PAN 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 de 6 a 18 meses el plazo que todo adherente debía recorrer antes de ser nombrado miembro del partido (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, pues a partir de ese momento 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).⁷⁸ A la fecha, persiste tal estipulación. Por ende, 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 ciudadanía, prefirió abrir la organización a la militancia, de lo contrario volvería a caer en una elección menos inclusiva frente a sus competidores (PRI y PRD). En este sentido, los procesos de 2012 y 2018 no fueron la excepción.⁷⁹

Ahora bien, aunque los procesos de selección de candidato presidencial fueron mayoritariamente inclusivos (salvo 1994),

ninguno fue competitivo, ya sea porque se resolvieron en primera ronda (1994), porque existió un solo candidato (1999 y 2018), o porque no se consiguió el porcentaje que obligara a una segunda vuelta (2006 y 2012).

Pese a esto, existieron algunos procesos importantes de recuperar, 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). Una vez que el panismo perdió la Presidencia, se cohesionó en torno a la élite nacional representada por Ricardo Anaya. En consecuencia, el proceso electoral de 2018 no presentó conflicto formal alguno.⁸⁰

Así, la elección de 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 políticos estatales: 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. Al final, se impuso el ala dialoguista.

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.⁸¹ 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 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 del centro.⁸² 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*, 6 de febrero, 2012). Tanto en 2006 como en 2012 perdió el candidato del presidente de la República. De ahí que, pese a no ser procesos competitivos (1994, 2006 y 2012), tuvieron tras de sí conflictos relevantes de los nuevos tiempos de cambio en el PAN.

3.4.3 El control político de los órganos ejecutivos y deliberativos

En cuanto al control político, 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 ejecutivos, en varias modalidades, antes que en la militancia. Primero, la dirigencia pudo ser reelecta, al menos una vez; 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.

Entonces, 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, dejándola en manos del 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: 13). Para 2013, se crea la Comisión Permanente del Consejo Nacional, facultada para resolver sobre las renunciaciones,

licencias o remociones de los miembros del CEN, designando, a propuesta del presidente del partido, a quienes los sustituyan. Además, puede vetar, previo dictamen con fundamentos, las resoluciones y acuerdos de todas las asambleas estatales, municipales, así como las decisiones de los consejos estatales, de los comités directivos estatales, municipales o delegacionales, en caso de resultar contrarios a los ordenamientos, principios y objetivos del partido (PAN, 2013: 12-14).

Ahora bien, el panismo continuó siendo un partido donde 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 exdirigente Manuel Espino (cercano al expresidente 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).⁸³ 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 caracterizado por depositar

los castigos en órganos ejecutivos (CEN) e intermedios (Consejo Nacional o Comisión Permanente del mismo), de ahí que se permitió la compatibilidad de cargos y la reelección.⁸⁴ También se caracterizó por ser un partido en el cual se cumplieron los estatutos.

3.5 Notas finales sobre el PAN

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.

En torno a la democracia interna, esto significó que la selección de dirigente estuvo dominada por no más de 400 personas, a través del Consejo Nacional (1939-1987). En cuanto a la competencia, se observó que solo dos (1975 y 1987) de doce elecciones fueron competidas, ya que las demás contaron con votaciones mayoritarias.

Respecto a la selección del candidato presidencial, se observó que dentro de esta tendencia organizacional estuvo 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. Respecto a la competencia de los siete procesos en el periodo 1952-1988, cuatro fueron competidos y tres no, siendo 1976 el caso extremo en el que, dada la competitividad entre doctrinarios y pragmáticos, el PAN no pudo elegir candidato.

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, lo cual permitió la compatibilidad de cargos y la reelección. Además se caracterizó por ser un partido en el cual se cumplieron las reglas.

Sin embargo, 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. Se trató de un proceso de adaptación a las nuevas realidades del PAN (ser partido en el gobierno), antes que un proceso de democratización orquestado desde adentro del partido.

La nueva etapa (1990-2018) 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 (1994-2018) se modificó al dar cabida a la votación de militantes (2006 y 2018), 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. Aunque habría que decir que ninguno de los cuatro procesos realizados de forma abierta han sido competidos, incluso en dos de ellos presentó solamente un candidato (1999 y 2018).

En cuanto a la selección de dirigente nacional (1990-2018),

se transitó de procesos de selección vía el Consejo Nacional (1990-2014) a la militancia (2015 y 2018). Vale la pena mencionar que el Consejo Nacional, durante esta etapa, se volvió más representativo de la realidad panista: ser partido de gobierno a nivel local, estatal y federal. Además, existió competitividad en seis procesos. Los diferendos tuvieron como telón de fondo los conflictos entre el centro y la periferia (1990, 1993 y 1996), entre el gobierno y el partido (2002, 2005 y 2010), así como por el ajuste de cuentas después de perder la Presidencia (2014). Empero, los procesos abiertos a la militancia no fueron competitivos. Incluso vale la pena recalcar que la última selección de dirigente, de octubre de 2021, corrió a cargo del Consejo Nacional, el cual ratificó por unanimidad, y sin contrincante alguno, tres años más en el cargo a Marko Cortés.

Respecto 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 o Comisión Permanente del mismo), 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.

Dicho lo anterior, es evidente que el cambio en Acción Nacional se suscitó gradualmente, exógenamente hablando fue impulsado por el cambio de partido de oposición a partido en el poder. El PAN, por ende, posee mayor distribución de poder que la que tuvo de 1940 a la década de 1990, fruto de un proceso de adaptación a nuevas realidades. Sin embargo, la pérdida de la Presidencia trajo consigo una momentánea turbulencia (2012-2014), que una vez solucionada enfiló al partido rumbo al 2018.

La derrota electoral de dicho proceso, sumado a la escisión de Felipe Calderón y Margarita Zavala, así como su intento de registrar un nuevo partido llamado México Libre en 2019, son algunos de los saldos que el PAN debe sortear para lograr ser una oposición cohesionada. Empero, luego de los resultados electorales de 2021 y la reelección de Marko Cortés en la dirigencia, el camino rumbo al 2024 se vislumbra complicado.

Capítulo 4

Partido de la Revolución Democrática.

Del dominio del liderazgo carismático al de las fracciones

El caso del Partido de la Revolución Democrática (PRD) da evidencia de una organización en la que los antecedentes (elección de 1988) y el momento de génesis partidaria configuraron una tendencia organizacional con un líder dominante (Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano) y grupos preexistentes que gravitaron en torno suyo. El líder tenía la

capacidad de tomar decisiones importantes por encima de los órganos directivos, los grupos y la militancia. Sin embargo, como fruto de la interrelación entre la derrota electoral del año 2000 y la lucha generada entre el líder carismático y las fracciones consolidadas (2000-2004), se transitó hacia una situación en que dichas fracciones detentaron el poder. Incluso, hoy día, el PRD se encuentra en su peor momento organizacional, la huella de los grupos internos es latente en la vida cotidiana del partido.

Dicho esto, enseguida se analizan 1) los antecedentes y el momento de génesis propiamente, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que derivaron en estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos y, por consiguiente, 3) en una tendencia organizacional que refleja la distribución del poder (democracia interna). Además, se abordan 4) los momentos de cambio, con base en la relación de retos internos y/o externos y 5) la nueva situación a la que dieron lugar.

4.1 Momento de génesis

Los antecedentes más importantes de la génesis del PRD fueron la creación y escisión de la Corriente Democrática (CD) del PRI, la campaña electoral de 1988 y el Frente Democrático Nacional (FDN) (encuentro de dicho grupo con la izquierda política y social), así como el conflicto post-electoral del cual Cárdenas salió encumbrado como líder moral de la nueva organización.

La CD fue la escisión más importante en la historia del PRI. Se trató de un cuestionamiento, sin precedentes en la historia del partido, a la política gubernamental en materia económica y social. Además implicó una crítica al propio sistema político y a

las reglas no escritas y en absoluto democráticas (como el “dedazo”) que dominaron la sucesión presidencial (Torres, 2004: 136). El 1 de octubre de 1986, la CD lanzó el documento titulado *Documento de Trabajo Número 1*, con el cual intentó influir en la democratización del procedimiento para elegir al candidato presidencial al interior del PRI. No obstante, fueron acusados de atentar contra la unidad, por lo cual se gestó la fractura, evidenciando que el PRI no era un partido en que las bases tuvieran un peso real (Garrido, 1990). Diez días después de que Carlos Salinas de Gortari fue declarado candidato presidencial del PRI, Cárdenas Solórzano aceptó ser candidato del Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM).

Luego de la ruptura, la candidatura de Cárdenas Solórzano generó gran expectativa en la ciudadanía. Por ende, el 13 de enero de 1988 surgió el FDN con apoyo de diversas organizaciones políticas y sociales,⁸⁵ pese a ello, la figura central fue Cárdenas (Prud’homme, 1997a: 6). Sin embargo, a comienzos de junio, la izquierda tenía dos candidatos: Rosario Ibarra por el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT) y Heberto Castillo por el Partido Mexicano Socialista (PMS). Pero la simpatía por Cárdenas, reflejada en las encuestas y los mítines, generó la declinación de Heberto Castillo el 7 de junio de ese año (Garavito, 2010: 48). Esta fue la primera coyuntura en la cual sobresale Cárdenas frente a cualquier otro grupo o liderazgo político de la izquierda política y social, ya que representaba “una alternativa real y un símbolo del deseo de cambio” (Reding, 1988: 360), al tiempo que era la principal figura y “factor de cohesión de esta fuerza social” (Ascencio, 2000: 178).

En adición, la campaña de Cárdenas se abrió paso entre una

izquierda política limitada, que de seguir navegando en solitario, únicamente aspiraba a mantener sus antiguas clientelas electorales y menos del 5% de votación. Ahora bien, es comúnmente aceptado que la votación de 1988, de la cual Cárdenas salió con un gran capital político, tuvo entre sus componentes la precaria situación económica (Aguayo, 2010: 107-108), por ello, el PRI tuvo ante sí un electorado dispuesto a mandar un mensaje por la vía electoral (Medina, 1994: 262).

El resultado fue controvertido y es que los datos del FDN dieron el triunfo a Cárdenas. La impugnación del resultado fue larga, no obstante, el principal actor fue nuevamente Cárdenas (Maldonado, 1989). En ese mismo sentido, ciudadanos, políticos y académicos calificaron el proceso como un “fraude masivo que estuvo orquestado como una operación de Estado” (Aguayo, 2010: 116). Entretanto, Cárdenas salió de la campaña electoral dueño de un carisma que impactó a la ciudadanía, una vez más no hubo quien lo opacara.

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. Ante ello, Cárdenas emitió, a título personal, el *Llamamiento* a formar un nuevo partido, para contar con una organización estable. El PMS, por su parte, consideró que la propuesta de Cárdenas salvaba al movimiento de 1988, pues tomaba “en cuenta esta realidad y busca superar las limitaciones del FDN con un nivel superior de unidad” (PMS, 1988: 7). Un mes después de lanzado el *Llamamiento*, en el Zócalo, Cárdenas pidió crear la comisión promotora del partido para cumplir los requisitos que marcaba el Código Electoral, así como las comisiones de política, organización, divulgación y propaganda,

acción electoral, relaciones nacionales e internacionales y finanzas, mismas que fueron aprobadas sin problema. Igualmente se aceptó la propuesta de nombrar al nuevo partido como el Partido de la Revolución Democrática (Cárdenas, 1990: 32). Así, en esta coyuntura, nuevamente Cárdenas fue el actor principal, electo Coordinador Nacional del Comité Promotor.

Luego de intentar dar cumplimiento a los requerimientos que marcaba la ley para formar un nuevo partido, se optó por ocupar el registro del PMS, bajo la sospecha de que el gobierno no permitiría el registro del partido o de que, aun cuando lo obtuviera, no se les concederían prerrogativas suficientes para las elecciones de 1991 (PRD, 1989: 5). Así, el Consejo Nacional del PMS determinó apoyar, con 78 votos contra 31, la propuesta de Cárdenas sobre la adopción del registro del PMS. Además, acordó que el dirigente fuera nombrado en su primer Congreso Nacional, eligiendo a Cárdenas como Coordinador Nacional. Así, a partir del 14 de mayo el nombre del PMS cambiaría por el de PRD (Maldonado, 1989: 297-300).

Así pues, Cárdenas fue 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.

4.2 Articulación

El caso del PRD muestra al menos tres rasgos originarios fundamentales: “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” (Reveles, 2004: 14). Los dos primeros rasgos, carisma y grupos políticos, presentes durante la génesis, marcaron al partido en su desarrollo. Existen tres documentos que ejemplifican la articulación lograda: el Anteproyecto de Estatutos, los Estatutos (del Foro Nacional de Estatutos) y los documentos aprobados por el primer Congreso Nacional. Al respecto, 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, ubicada en la calle de Andes, se tomaban las decisiones.

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*.

En los *Documentos de Discusión* se remarcó que el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) era el órgano permanente de dirección colectiva. 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: 27-30). En tanto que del Foro Nacional de Estatutos, los documentos tuvieron algunos cambios materializados en el *Proyecto de Estatutos*, tal como que ya no se habló de un 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: 28). El secretario general encabezaba al Consejo y al Comité Ejecutivo Nacional y coordinaba su labor política (PRD, 1990a: 32).

Así, Cárdenas llegó al Primer Congreso Nacional como Coordinador Nacional, siendo electo por dicha instancia como primer presidente del PRD. De acuerdo con Corona, en ese entonces, era claro que nadie le disputaba la hegemonía (2004: 91). Los estatutos sufrieron algunos cambios, por ejemplo, se eliminó la figura de secretario general propuesta en el mismo cónclave, “simplemente nació con el estigma de ser un proyecto para debilitar el liderazgo de Cárdenas y eso fue suficiente para que se viniera abajo” (Garavito, 2010: 70 y 71).⁸⁶ Además, se concentraron funciones en la figura de Cárdenas,⁸⁷ al determinar que, en ese momento, “él, y solo 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), conformando un CEN con grupos afines a Cárdenas, donde fue notorio el fortalecimiento de una coalición de expriistas e izquierda social “que no refleja(ba) la pluralidad política e ideológica del PRD” (Gutiérrez, 1991: 3).

Así pues, tras el congreso se sentaron las bases de la huella organizacional, contando con tres rasgos: 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) el 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; y 4) un nulo control político de la militancia, quedando la decisión en manos de Cárdenas Solórzano o el dirigente en turno.

4.3 La huella del líder carismático por encima de las fracciones (1990-1999)

Así pues, todo lo anterior dio lugar, como ya se ha planteado, a una tendencia con líder dominante encarnado por Cárdenas, pero acompañado de grupos preexistentes, de 1990 a 1999. Dicha influencia fue latente de manera formal o informal, por ende, Cárdenas encarnó la figura de dirigente nacional y después fue el *gran elector*; en dos ocasiones se ungió como candidato presidencial, sin elección alguna de por medio, aunado a que pudo ejercer el control político. En ese sentido, la competitividad se redujo de forma significativa, aunado a que el control político se concentró en detrimento de la militancia.

4.3.1 De lo indirecto a lo directo en la selección de dirigencia nacional

En el caso de la selección de dirigentes, el partido transitó de

procesos medianamente inclusivos, a aquellos en que la militancia seleccionó a su dirigente. No obstante, el enorme peso de Cárdenas, en tanto gran elector, eclipsó dicha inclusividad, generando procesos no competitivos.

**Cuadro 10.
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.

Así, la participación en los procesos de dirigencia se modificó a través de los estatutos; de ser el Congreso Nacional el elector, dicha atribución pasó a la militancia. Por ende, como sugiere el Cuadro 10, de 1990 al 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).

Así, dentro del I Congreso Nacional, el PRD instituyó que el presidente nacional sería electo por dicha instancia. Con base en esta normatividad, Cárdenas fue electo en noviembre de 1990, al igual que Porfirio Muñoz Ledo en 1993. Mientras que, de manera extraordinaria, Roberto Robles fue electo por el Consejo Nacional, ante la renuncia de Cárdenas, quien buscó la candidatura presidencial. Estos fueron los procesos menos inclusivos del PRD. Empero, a partir del III Congreso Nacional (1995) se modificaron los estatutos, aceptando la elección por voto universal, directo y secreto (PRD, 1995: 2). Gracias a lo anterior, en 1996 y 1999, la militancia pudo votar a favor de Andrés Manuel López Obrador y Amalia García, respectivamente. Finalmente, la elección de Pablo Gómez en marzo de 1999 tuvo como antesala la anulación del primer proceso electoral, por ende, atendiendo a su carácter extraordinario, su designación la hizo el Consejo Nacional.

En torno a la competitividad de la selección de dirigentes nacionales, vale decir que el PRD transitó hacia procesos participativos, aunque por sí mismos no hicieron al partido más democrático en la medida de que el *gran elector* influyó en los resultados.

Cuadro 11.
Procesos competidos y no competidos
de selección de dirigencia nacional
(1990-1999)

Procesos no competidos			Procesos competidos		
Año	Proceso	Resultado o porcentaje	Año	Proceso	Resultado en votos

		de votación		o porcentaje
1990	Cuauhtémoc Cárdenas es electo por aclamación, sin contendiente	Cuauhtémoc Cárdenas: Unanimidad		
1993	Roberto Robles Garnica, gente cercana a Cárdenas	Unanimidad y sin contendiente		
1993	Porfirio Muñoz Ledo apoyado por Cuauhtémoc 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 Cuauhtémoc Cárdenas, triunfa por un dos a uno	Andrés Manuel López Obrador: 72.9%		
1999b	Pablo Gómez, triunfa por más de dos a uno	Pablo Gómez: 91.50% Ifigenia Martínez: 8.49%	1999a	Tanto Jesús Ortega como Amalia García pudieron triunfar, alta incertidumbre Elección 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.

En el caso de la competencia, como se aprecia en el Cuadro 11, seis de siete procesos de selección de dirigencia carecieron de incertidumbre. En la gran mayoría de ellos, el fiel de la balanza fue Cárdenas, en tanto *gran elector*, lo cual se entiende como aquel actor que influye de forma determinante en los resultados. Tal situación posibilita balancear la contienda en favor de un candidato, justamente el de su preferencia.

De 1990 a 1996, Cárdenas Solórzano cumplió cabalmente dicho papel. Así, en 1990, él fue electo por los congresistas a través de la aclamación, y en una contienda sin competidor alguno. Ante su renuncia el 26 febrero de 1993, derivada de la búsqueda de la candidatura presidencial, el Consejo Nacional seleccionó a Roberto Robles, también por unanimidad y sin contendiente alguno. Ese mismo año se seleccionó al nuevo dirigente nacional, vía el Congreso Nacional, dicha figura recayó en Muñoz Ledo, quien contó con el apoyo de Cárdenas. En 1996, AMLO obtuvo el triunfo, contando con el apoyo de Cárdenas (Castillo, 1999: 235).

Ahora bien, en la selección de dirigente nacional de 1999, el apoyo indirecto de Cárdenas 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). En ese sentido, esta elección representó un signo del cambio que se avecinaba rumbo a la siguiente tendencia organizacional. El líder carismático no pudo imponerse como *gran elector*, pues estaba concentrado en la campaña presidencial en puerta. Ante ello, sumado a la similitud

de fuerzas entre Jesús Ortega y Amalia García (dada por el ascenso de las fracciones en el partido), aconteció una de las elecciones con mayor número de prácticas antidemocráticas en el PRD. En dicha coyuntura, la incertidumbre se transformó en un desastre, por tanto, la elección fue anulada por la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia (CNVG), con un 39% de anomalías en las casillas, culpa de los propios competidores. Por ello, de carácter urgente se nombró a Pablo Gómez como dirigente interino, con el objetivo de organizar el siguiente proceso. Ahora bien, con la cercanía con la elección del 2000, y el descrédito ante la ciudadanía, el proceso se llevó a cabo en un clima de calma y sin incertidumbre, pues las planillas de Ortega y García se fusionaron. Pese a ello, la elección anulada evidenció la pérdida del *gran elector*, aunque Cárdenas conservó su papel de árbitro, al influir en la concertación de un segundo proceso, que distara de las anomalías del primero. De igual forma, esta elección evidenció el ascenso de distintas fracciones dentro del partido.

4.3.2 Selección de candidato presidencial

Ahora bien, en lo que corresponde a la selección de candidato presidencial, es importante mencionar, fruto del enorme peso de Cárdenas sobre cualquier otro actor, que 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.⁸⁸ La relevancia del líder carismático y la ausencia de alguna persona que le hiciera frente, dentro del partido,

condujeron a su postulación automática.

No obstante, en ambos casos, Cárdenas fue ratificado por el Congreso Nacional, lo cual configuró un proceso medianamente inclusivo. No obstante, en realidad se trató de procesos no competitivos, pues la selección se llevó a cabo por medio de aclamaciones. Lo anterior se explica por el enorme peso de la figura de Cárdenas sobre cualquier otro actor político.

En octubre de 1993, Cárdenas fue ratificado por los delegados del II Congreso Nacional. En ese sentido, nadie se atrevió a cuestionar su autoridad, ya que los distintos actores dentro del PRD tenían confianza sobre que Cárdenas repetiría lo realizado en la elección de 1988. No obstante, en la justa electoral de 1994, el PRD obtuvo el 16.59%, debajo del PAN con 25.92% y el PRI con 48.69% (IFE, 2011).

Sin embargo, pese al resultado de 1994, el liderazgo carismático repitió como candidato presidencial del PRD en el proceso del 2000, ya que no existió quién le hiciera competencia. De hecho, en 1997, con el triunfo de Cárdenas por la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, tanto él como el partido tomaron un nuevo impulso. Precisamente, el partido obtuvo el 48.10% de votos en la entidad, además del 25% de la votación nacional; ello se tradujo en 125 diputados, 15 senadores y 38 asambleístas capitalinos (Martínez, 2005: 376). En consecuencia, el resultado favorable “le aseguraba (a Cárdenas Solórzano) la candidatura presidencial para las elecciones del año 2000” (García, 1998: 4). En ese año, el PRD obtuvo su victoria electoral más relevante hasta el momento, logrando un gran número de recursos de poder (dinero, impacto mediático, cargos, entre otros). Por consiguiente, ese resultado sepultó los intentos de Muñoz Ledo de disputar la candidatura

presidencial, por lo cual ninguna fracción de peso importante le apoyó, lo que orilló a su salida. De ahí que Cárdenas fuera ratificado durante el V Congreso Nacional en noviembre de 1999.

4.3.3 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 Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia (CNVG).

Los estatutos del I (1990) al V 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). De 1990 a 1999, no se sustituyó a un dirigente nacional, en cambio, en lo relacionado a los integrantes del CEN, el dirigente nacional tuvo en sus manos dicha revocación.

En los inicios del PRD, el único capaz de ejercer el control

político, en la praxis, fue Cárdenas 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 “cambio en la correlación de fuerzas” (Garavito, 2010: 117). Esto demostró que el dirigente en turno tuvo la facultad de remover, incluso, a 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. Esta transformación se relacionó con la elección de la CNVG, 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 CNVG dejó de ser nombrada por dicho congreso y pasó a ser designada por el Consejo Nacional. Con esto, la CNVG se convirtió en un órgano parcial, de ahí que en algunos casos se incumplieran los mecanismos de control político a conveniencia de las fracciones, en detrimento de la militancia, la cual quedó desprovista de órganos imparciales que dirimieran pugnas internas sin necesidad de pertenecer a un grupo interno.

Es así que, de 1990 a 1999, el control político se depositó en el dirigente en turno, no en el Consejo Nacional; aunque al

final del periodo se observó cómo, por medio de este último órgano, las fracciones cobraron peso en torno al control político. Ahora, es pertinente observar el momento y el detonante del cambio hacia una tendencia organizacional donde no sería el líder carismático quien tomaría las principales decisiones, sino los grupos internos (élite nacional).

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 la lucha de poder entre las fracciones en auge y el líder carismático en declive. Sin duda, lo anterior estuvo relacionado con una actitud permisiva hacia las fracciones, las cuales tuvieron reconocimiento estatutario dentro de la primera tendencia organizacional, y lentamente fueron ganando diversas prerrogativas (por ejemplo, integrar el CEN o nombrar a los integrantes de la CNVG).

El proceso electoral del 2000 significó la segunda del PRD, nuevamente con la candidatura de Cárdenas. Sin embargo, fue la tercera en la carrera política del ingeniero, si se agrega la del FDN en 1988. No solo 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). Dicha derrota detonó un conflicto entre el líder carismático y las fracciones, debido a que

el primero perdió la capacidad para generar votos, recurso bien valorado por los grupos.⁸⁹ Además, es necesario agregar que las fracciones se encontraban más organizadas que antaño. Estos grupos comenzaron a privilegiar la eficiencia electoral (ganar más votos), a fin de sobrevivir organizativamente.

La derrota fue cobrada, al líder carismático, por los grupos en diversas instancias, tales como el Consejo Nacional en 2000⁹⁰ y el VI Congreso Nacional (2001),⁹¹ así como la elección de dirigente nacional del PRD en 2002.⁹² Las fracciones decidieron extirparlo, antes que caer con él. Lo anterior no es menor, ya que, antes del 2000, ninguna fracción cuestionó a Cárdenas, salvo por las críticas individuales de Heberto Castillo o Muñoz Ledo.

Por otro lado, el VIII Congreso Nacional (2004), antecedido por los videos escándalos,⁹³ fue un signo claro del declive de Cárdenas, así como del ascenso de AMLO. En dicha reunión Cárdenas abandonó el recinto tras su renuncia a los cargos que ostentaba; en tanto que López Obrador entró al congreso en medio de aplausos. Empero, ello no significó que los grupos internos se subordinaron al tabasqueño, como en su momento lo hicieron con el michoacano. Casi de inmediato emergió el proceso de desafuero a AMLO, en ese entonces Jefe de Gobierno del DF.⁹⁴ Por ello, el partido se unificó en torno a quien era puntero en las encuestas rumbo al 2006, cancelando el diálogo con el Gobierno Federal, e impulsando movilizaciones en todo el país a inicios del 2005 (*El Universal*, 13 de febrero, 2005). Posteriormente, López Obrador consiguió ser candidato presidencial del PRD, y contó con el apoyo de las fracciones dentro del partido, empero, lo anterior no se tradujo en un apoyo

incondicional, pues las fracciones no estuvieron dispuestas a volver a depositar todo el poder en una sola persona, por ello, guardaron para sí ciertas decisiones.⁹⁵ Así, se instauró una relación de respeto antes que de subordinación hacia el tabasqueño, logrando acotarle los márgenes de maniobra.

Es así que el liderazgo de Cárdenas entró en declive luego de la elección del 2000, mientras que las fracciones y el liderazgo de AMLO 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, pues mantuvieron el control de espacios de poder. A continuación revisaremos la situación actual, fruto de lo sucedido en 2000-2002: una tendencia organizacional cuyo principal ingrediente son las fracciones, no el líder carismático (2002-2012).

4.5 Situación actual: 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; en otras palabras, la huella que dejó el origen en el periodo de 1990 a 1999. Posteriormente, se presentó la derrota electoral del año 2000, la cual mostró, por un lado, la debilidad del líder carismático y, por el otro, detonó la lucha de poder frente a las fracciones. Dicho conflicto generó un cambio en la tendencia organizacional, lo cual veremos a continuación.

4.5.1 Selección de dirigencias

Los procesos de selección de dirigencia que tuvieron lugar en 2002, 2005 y 2008 se caracterizaron por el voto secreto, universal y directo de la militancia; en otras palabras, fueron inclusivos. Sin embargo, luego del bochornoso episodio del 2008, las fracciones acordaron modificar el procedimiento para que, desde 2011, se eligiera al dirigente por medio Consejo Nacional, configurando procesos menos inclusivos.

Cuadro 12.
Elector de dirigencia nacional
(2002-2019)

Elección extraordinaria	Elección ordinaria	
Consejo Nacional	Consejo Nacional	Militancia
		2002 Rosario Robles
2003 Leonel Godoy		
		2005 Leonel Cota
		2008 Jesús Ortega
	2011 Jesús Zambrano	
	2014 Carlos Navarrete	
	2015 Alejandra Barrales	
2015 Agustín Basave		
2016 Beatriz Mojica		
2017 Manuel Granados		
2018 Ángel Clemente Ávila		

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez (2005) y hemerografía.

Como sugiere el Cuadro 12, de 2002 a 2018, el PRD contó con once dirigentes nacionales. Vale la pena decir que el nivel de exclusividad varió al igual que el carácter ordinario o extraordinario de la elección. En consecuencia, tres procesos fueron abiertos a la militancia (2002, 2005 y 2008), cinco fueron elecciones extraordinarias que recayeron en el Consejo Nacional (2003, 2015-2018) mientras que tres procesos fueron ordinarios, aunque con una menor inclusividad que los procesos ordinarios anteriores (2011, 2014 y 2015).

En ese orden de ideas, los estatutos de 2001 a 2009 plantearon que la elección se llevara a cabo por medio del voto universal, secreto y directo, salvo que dos terceras partes del Consejo Nacional decidieran hacerlo por Convención Electoral (PRD, 2002; 2003; 2004; 2005). Sin embargo, el XII Congreso Nacional del PRD de 2009 flexibilizó el método de elección. Si bien se planteaba que la elección por voto universal, libre, directo y secreto de los afiliados era el principal método, igual se dejó abierta la posibilidad de que dos terceras partes del Consejo Nacional decidiera el tipo de proceso: 1) votación de los propios Consejeros, 2) candidatura única presentada ante el Consejo; y 3) votación de representantes seccionales (PRD, 2009: 67). Por otro lado, las elecciones extraordinarias recayeron en el Consejo Nacional. Esto es, métodos indirectos en los casos 1 y 3, y eliminación de la elección en el caso 2.⁹⁶ Durante el XIV Congreso Nacional de 2013 se estipuló que la elección universal ya no era la principal forma, sino una más entre las que podían decidir el 60% de consejeros: a) voto de militancia, b) voto de consejeros, c) candidatura única presentada al consejo. Además,

se eliminó voto de representantes seccionales (PRD, 2013: 83).⁹⁷ Finalmente, el XV Congreso Nacional de 2018 aprobó una dirección nacional, no un CEN, aunado a que solo puede elegirse mediante el 60% de consejeros nacionales (PRD, 2018: 17).⁹⁸

Con estos cambios se disminuyó la participación de los militantes, pero se tuvo un proceso acorde con la composición y funcionamiento conflictivo del PRD. De hecho, fueron los grupos quienes decidieron tales cambios. Finalmente, en su XV Congreso Nacional, el PRD determinó que su proceso de selección de dirigencia se aplazaría hasta abril de 2019, buscando que el INE lo organizara y se votara de manera electrónica, con el objetivo de ahorrar recursos.

Ahora bien, 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), para nuevamente transitar a procesos no competitivos (2014-2018).

Cuadro 13.
Selección de dirigencia nacional
(2002-2019)

Procesos no competidos			Procesos competidos		
Año	Proceso	Resultado en votos o porcentaje	Año	Proceso	Resultado en votos o porcentaje
	Rosario Robles triunfa con	Rosario Robles: 61.09%		Tanto Jesús Ortega como	Elección anulada por la CNVG,

2002	triunfa con casi el doble de votos	61.09% Ortega: 38.90%	2008	Alejandro Encinas pudieron ganar	posteriormente el TEPJF revocó la nulidad
2003	Leonel Godoy es designado con acuerdo de todos los grupos	Candidato único	2011	Tanto Jesús Zambrano (NI) como Dolores Padierna (IDN) 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%
2005	Leonel Cota gana con más del doble de votos	Leonel Cota: 76.3% Camilo Valenzuela: 23.7%			
2014	Carlos Navarrete (NI) y Héctor Bautista (ADN) ganan sin competencia alguna	Navarrete y Bautista: 72.5% Abstenciones: 16% Carlos Sotelo y Gilberto Ensástiga: 7% Nulos: 3%			
		Basave y Mojica:			

2015	Agustín Basave (apoyado por NI) y Beatriz Mojica (NI) ganan sin competencia alguna	97% 295 votos de 304 Abstenciones: 1.9% Fernando Belaunzarán y Celso Pulido: 1% Onel Ortiz y Liliana García: 0%			
2016	Beatriz Mojica (NI)	Interina, quince días, por unanimidad			
2016-2017	Alejandra Barrales (apoyada por NI) y Beatriz Mojica (NI)	Barrales y Mojica: 81.48% Pablo Gómez 17.9% Abstenciones: 0.6%			
2017-2018	Manuel Granados (Mancera) y Ángel Ávila	Planilla única por unanimidad			
2018	Ángel Ávila (NI)	Asume interinato por unanimidad			

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez (2005) y hemerografía.

Como sugiere el Cuadro 13, el proceso del año 2002 no fue competido, pese a ello se inscribió en la dinámica conflictiva de grupos vs. carisma, discutida previamente. A raíz de la renuncia de Rosario Robles de la dirigencia nacional en 2003, a consecuencia de los pésimos resultados en su gestión, llegaría

grupos apoyaron la candidatura de unidad de Leonel Cota quien triunfó de manera contundente. Sin embargo, desde el resultado electoral de 2006 y hasta la elección de 2008, la cercanía de los grupos se difuminó gradualmente, por lo cual el PRD tuvo un proceso con una enorme incertidumbre. De hecho, el TEPJF tuvo que intervenir para determinar el resultado final.⁹⁹ En 2011, nuevamente la incertidumbre estaría latente, pues en la primera ronda ningún grupo por sí solo obtuvo las dos terceras partes requeridas para triunfar. Esta compleja situación llevó a la negociación entre los grupos con el propósito de encumbrar una fórmula ganadora, la cual fue encabezada por Zambrano. A partir de aquí, el PRD entró en una de las etapas más convulsas de su historia, lo cual se reflejó en el número de dirigentes (tan solo de 2014 a 2018 se designaron a seis titulares de la dirigencia nacional). Si bien en 2014, y sin competencia alguna, triunfó la alianza NI-ADN, los malos resultados de 2015 llevaron a la renuncia de Navarrete, así como el ingreso de Basave. Empero, un año después también renunciaría el dirigente, por lo cual habría un interinato de menos de un mes, hasta la llegada de Barrales, quien renunció para buscar la candidatura al gobierno de la Ciudad de México. Sin embargo, la cercanía del proceso electoral de 2018 alentó la configuración de una planilla de unidad que encumbró a Granados como dirigente. Pero luego de los magros resultados de la elección 2018, renunció y asumió el interinato Ángel Ávila Romero.¹⁰⁰ Es llamativo que desde 2008 y hasta 2018, Nueva Izquierda ha sido la corriente con el mayor número de dirigentes. Se trata del grupo con mayor poder, pues cuando no ocupó la dirigencia, mantuvo la secretaría general, todo esto sin el arbitrio o el consentimiento de algún líder carismático.

4.5.2 Candidato presidencial

La selección de candidato presidencial es un proceso de suma importancia para los partidos políticos. En la tendencia organizacional anterior el PRD no tuvo ningún proceso electoral al interior, debido a la influencia del líder carismático. No obstante, en esta tendencia se presentaron dos cambios importantes. Primero, la existencia de un proceso competitivo; segundo, fueron los grupos quienes decidieron las reglas del juego en torno al método para seleccionar candidato presidencial.

En 2009, el XII Congreso Nacional aprobó que el candidato presidencial podía ser seleccionado por medio del voto libre, universal y secreto de la ciudadanía, salvo que el 60% de consejeros nacionales decidan: a) voto de militancia, b) voto de consejeros, c) candidatura única presentada al consejo y d) voto de representantes seccionales (PRD, 2009: 69). Con estas reglas fue que se decidió seleccionar entre AMLO y Ebrard, vía la realización de encuestas a la ciudadanía. En el XIV Congreso Nacional de 2013 solo se incluyeron tres opciones, determinadas por el 60% de consejeros nacionales: a) voto de militancia, b) voto de consejeros, c) candidatura única presentada al consejo. Por ende, se eliminó el voto de representantes seccionales y mediante la ciudadanía (PRD, 2013: 85). Finalmente, en el XIV Congreso Nacional de 2015 el PRD determinó que “en el caso de las elecciones a la Presidencia de la República, Senadurías y Diputaciones Federales, el Consejo Nacional deberá determinar el procedimiento para la selección de candidatos, al menos

el procedimiento para la selección de candidatos, al menos treinta días antes del inicio del respectivo proceso interno” (PRD, 2015: 104). Con ello, la atribución del método de selección siguió recayendo en el Consejo Nacional, aunque sin especificar las opciones.

Ahora bien, en cuanto a la competitividad en la selección de candidato presidencial, en 2006 no hubo un proceso electoral, sino que fue el Consejo Nacional, el 7 de diciembre de 2005, el encargado de postular y registrar a AMLO como candidato presidencial del PRD, así como de aprobar la coalición y la plataforma electoral con la que el Sol Azteca se uniría al PT y a Convergencia en la coalición “Por el bien de todos”. Por ende, se trató de una decisión no competitiva, toda vez que no hubo algún otro contrincante que se registrara oficialmente. De hecho el intento de Cárdenas por alentar un proceso interno, durante el 2005, no fue apoyado por alguna fracción mayoritaria.

Ahora bien, durante el XIII Congreso Nacional de agosto de 2011, los grupos mayoritarios (NI, IDN) postularon y aprobaron la consulta abierta a la ciudadanía mediante encuestas, como método de selección para el candidato presidencial rumbo al 2012. Así, a finales de 2011, el PRD inauguró una contienda entre dos precandidatos presidenciales: AMLO y Marcelo Ebrard. El proceso interno fue competitivo, ya que cualquiera de los dos pudo triunfar; empero, resultó triunfador el tabasqueño. En consecuencia, se trató del primer proceso con alta incertidumbre en la historia del PRD.

No obstante, después del proceso electoral de 2012, AMLO decidió separarse del PRD y construir un nuevo partido, lo cual logró, en 2014, al obtener el registro oficial de MORENA. Por ende, el PRD tuvo ante sí el reto de diferenciarse de la nueva

organización, y alejarse de su antiguo líder carismático. Una forma de lograrlo fue asumirse socialdemócrata y, gracias a ello, plantear una alianza con el PAN y MC, encabezada por Ricardo Anaya. Al respecto, no hubo contienda interna alguna, sino más bien la simple ratificación de parte del Consejo Nacional, en febrero de 2018.¹⁰¹ Empero, en los tres casos observados, los grupos influyeron de forma importante, alentando la unidad en torno a un candidato interno (2006) o externo (2018), o poniendo las reglas del juego de la competencia (2012).

4.5.3 Del control político: Quien quita pone y quien coopta aplica la norma

Estatutariamente, el Consejo Nacional continuó siendo el único capaz de remover a los integrantes del CEN, cuando estos incumplieran sus funciones y responsabilidades, así como nombrar al sustituto (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, así como la imposibilidad de ejercer dos cargos ejecutivos y la incompatibilidad entre los cargos públicos y los directivos (PRD, 2010: 85).

Sin embargo, en el XII Congreso Nacional de 2009 se adicionó que el Consejo Nacional emitiera el Reglamento de Disciplina Interna, aprobado por dos terceras partes, donde se especifican las sanciones (PRD, 2009: 60). Además, el CEN puede sancionar cuando la Comisión de Ética y Vigilancia (nombrada por el Consejo Nacional) “le remita, frente a hechos que constituyen causales de suspensión temporal, inhabilitación o de

(PRD, 2009: 61); mientras que el XIV Congreso Nacional de 2015 decidió retirarle la anterior atribución de sancionar al CEN y depositarla en la, recién creada, Comisión Nacional Jurisdiccional (electa por el CEN, previa revisión de los perfiles por parte de instituciones académicas), cuando la Comisión de Ética y Vigilancia (nombrada por el Consejo Nacional) le remita la petición (PRD, 2015: 61). Finalmente, en el XV Congreso Nacional de 2018, el PRD sustituyó su antigua CNVG por la Comisión Nacional Jurisdiccional, igualmente nombrada por el Consejo Nacional.

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 CNVG, mientras existió, órgano encargado de dirimir controversias (por ejemplo, la remoción de un dirigente), fue una instancia cooptada por las fracciones. Mismo destino se avizora con la Comisión Nacional Jurisdiccional, pues también es nombrada por el Consejo Nacional.

En el PRD es evidente que la militancia tiene un papel poco relevante en la vida interna. Esto fue claro respecto al control político, en el cual los grupos utilizaron la práctica informal *quitapón*, es decir, cuando un dirigente se va de candidato o renuncia, la corriente que lo ungió tiene el derecho de nombrar al sucesor.

Un ejemplo es lo acontecido luego de los “video escándalos”, momento en que se dio la restructuración del CEN. Nueva Izquierda, Unidad y Renovación (UNYR) y Foro Nuevo Sol (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 Nueva Izquierda (NI), uno Movimiento Social de Izquierda (MISOL) y uno de Izquierda Democrática Nacional (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 Movimiento Vida Digna (MOBI). De los seis cambios a través del *quitapón* fueron tres para NI, dos para *Regeneración* y uno para FNS.¹⁰² Así, el *quitapón* refleja cómo la remoción de un dirigente ha recaído 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) que el 66% de consejeros nacionales lo decidan, o 2) que la CNVG decida, previa acusación, iniciar una investigación y sancionar en caso de culpabilidad (PRD, 2010: 45 y 78).

El problema es que, desde 2001, la CNVG se volvió rehén de los grupos, ya que sus integrantes formaban parte de alguna fracción, reduciendo sus posibilidades de ejercer un genuino control político. Es así que sus titulares han sido nombrados con base en las cuotas. En el 2000, su titular era Ricardo Ruiz Suárez de IDN; en 2002 fue Consuelo Sánchez de FNS; en 2004 lo fue Luis Miguel Barbosa de NI; en 2005 la titularidad recayó en Luigi Paolo Cerda de IDN; y en 2008 en Renato Sales y Ernestina Godoy, quienes pertenecieron, respectivamente, a NI e Izquierda Unida (IU).

Es así que la CNVG 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 CNVG no pertenecieran a una corriente con dos años de antelación, nada de esto se cumplió.¹⁰³ La CNVG fue

años de antelación, nada de esto se cumplió.¹⁰³ La CNVG fue juez y parte, pues ha sido ocupada por integrantes afines a los grupos internos.¹⁰⁴ Hoy día no se vislumbra algo distinto con la Comisión Nacional Jurisdiccional, creada en 2018.

4.6 Notas finales sobre el PRD

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, el PRD tuvo una tendencia organizacional en la que el líder carismático fue el actor predominante, aunque acompañado de grupos internos, quienes gradualmente ganaron prerrogativas.

En torno a la democracia interna, lo anterior implicó que el líder carismático decidiera sobre la selección de dirigente nacional, ungiéndose como *gran elector*. Ahora bien, pese a que la participación se fue ampliando, la competencia no tuvo lugar, pues quien fuera respaldado por Cuauhtémoc Cárdenas resultaba triunfador.

Respecto a la selección de candidato presidencial, ni en 1994 ni en el 2000 tuvo lugar algún proceso interno, debido al poder del líder carismático y a la ausencia de contrapesos. De ahí que el intento de Muñoz Ledo terminó en su salida del partido.

Sobre el control político se observó que únicamente el líder carismático (1991) y el dirigente en turno (1994) tuvieron la posibilidad de remover dirigentes. Tiempo después, y de manera paulatina, las fracciones ganaron influencia en la CNVG.

Dicha situación cambió luego del año 2000, aunque desde 1999 se comenzó a observar la gradual disminución de poder 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. En adición, las fracciones lograron arrebatarse el nombramiento de la CNVG al Congreso Nacional, y depositarlo en el Consejo Nacional, donde su influencia ha sido determinante. Sin embargo, el verdadero detonador del cambio fue la derrota del 2000, pues, a partir de esta coyuntura, el poderío de Cárdenas sufrió una dramática pérdida, al grado de desatar una lucha interna entre éste y las fracciones.

Así, la nueva etapa (2002-2011) se caracterizó por el peso de las fracciones en el funcionamiento del PRD, dando lugar a otra tendencia organizacional en la cual predominó la élite nacional, representada por los grupos internos.

Las fracciones lograron despegarse del *gran elector* en esta nueva etapa, motivando la creación de procesos competitivos en los que no se dependió del carisma (2008, 2011). En otros casos lograron planillas de unidad o candidaturas únicas (2003, 2005, 2011-2018) que redujeron la competitividad. De hecho, en 2020 el Consejo Nacional designó a Jesús Zambrano (uno de los líderes de Nueva Izquierda) como el nuevo dirigente nacional, sin contrincante alguno.

En cuanto a la candidatura presidencial, el PRD tuvo un proceso competitivo (2011) y dos más sin contendiente alguno (2005 y 2018). Empero, en ambos, los grupos internos apoyaron al triunfador o establecieron las reglas del juego para la competencia.

Respecto 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 CNVG. Esta situación no es menor si se toma en cuenta que la CNVG ha sido la instancia

castigar en caso de ser necesario. Desde 2001 hasta la fecha, los integrantes de dicha comisión han estado vinculados a las fracciones, aun cuando estatutariamente está prohibido. Por otro lado, los únicos capaces de remover dirigentes fueron las fracciones a través de la práctica informal conocida como *quitapón*; el líder carismático perdió un gran poder, mientras que la militancia continuó relegada.

Así, queda claro que algo cambió en el PRD a raíz del proceso electoral del 2000: Cuauhtémoc Cárdenas, el líder carismático que cohesionó en la génesis, perdió gran poder de decisión, situación que lo orilló a renunciar al partido en 2014. Pese a la emergencia de AMLO, su periodo de influencia (2004-2007) fue corto, pues los grupos internos guardaron para sí decisiones importantes, lo cual también explica la salida del tabasqueño en 2012. Ahora bien, los resultados electorales de 2018 y 2021, los peores en su historia, obligan al PRD a privilegiar la eficiencia con el objetivo de sobrevivir organizativamente. Si en su momento extirparon a Cárdenas para lograrlo, hoy deben emprender estrategias que permitan mantener el registro en 2024, incluso a costa de su identidad ideológica.

Capítulo 5

De la dinastía familiar (1991-2011)

al liderazgo tras bambalinas en el PVEM (2011-2018)

El caso del Partido Verde Ecologista de México (PVEM) da evidencia de una organización con tendencia de líder sucesorio (dirigente nacional), que dominó al partido y se sobrepuso a la militancia. En veinte años de vida de la organización (1991-2011), solamente dos personas determinaron las principales decisiones (Jorge González Torres y Jorge Emilio González Martínez, padre e hijo). Es preciso señalar que pese a algunos cambios formales, como el titular de la dirigencia (2011 y 2017)

(derivado de diversas impugnaciones de militantes inconformes ante el Instituto Federal Electoral (IFE), hoy Instituto Nacional Electoral (INE), y ante el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), el control de la toma de decisiones continúa en manos de la dinastía familiar.

Por lo tanto, enseguida se mostrarán 1) los antecedentes y el momento de génesis, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que se tradujo en estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos y, por consiguiente, 3) en la tendencia organizacional que refleja la concentración del poder (ausencia de democracia interna) (1991-2001). Finalmente se analiza 4) la profundización de dicha tendencia organizacional, de 2001 a la actualidad.

5.1 La génesis del verde

El PVEM, de acuerdo con Muñoz Patraca, no es un partido político cuyas raíces históricas podamos identificar con movimientos en pro de la democratización del país o con luchas reivindicativas de carácter económico o social. Más bien, su origen responde, al menos discursivamente, a preocupaciones sobre el deterioro ambiental, por lo cual escapa al eje ideológico tradicional de izquierda-derecha (2014: 67). No obstante, como resaltan Chávez y Reveles, “tiene detrás un cúmulo de intereses relacionados con la industria farmacéutica, los cuales ha impulsado en su trabajo legislativo” (2014: 146). De igual forma, se ha evidenciado que el PVEM posee una agenda a favor de empresas del sector de telecomunicaciones en México.

El PVEM ha participado en cinco procesos electorales concurrentes a la elección presidencial (1994, 2000, 2006, 2012,

2018), así como en un mismo número de elecciones intermedias (1991, 1997, 2003, 2009, 2015). A partir del año 2000, una de sus constantes ha sido aliarse con otrora llamados partidos “mayoritarios” (PAN en 2000, PRI de 2003 a 2018 y MORENA en la actualidad). En torno a su éxito electoral, el PVEM tuvo un crecimiento importante una vez que se convirtió, desde 2003, en aliado del PRI. Tan es así que logró incrementar el número de diputados federales, pasando de 17 escaños, en 2003, hasta 25, en 2018; además, en 2012 logró ganar la gubernatura del estado de Chiapas.

Ahora bien, los antecedentes de este partido se remontan a la organización Brigadas de Trabajo de los Pedregales, Democracia y Justicia Social, que surgió en 1979, en la hoy Ciudad de México (CDMX), en pro de la defensa de espacios verdes y deportivos, así como por la exigencia de servicios básicos. A inicios de los ochenta, derivado de algunos logros obtenidos, la organización se conformó como Alianza Ecologista Nacional con Jorge González Torres como uno de los líderes.¹⁰⁵ Dicha organización tuvo presencia en la capital país, así como en entidades como Quintana Roo y el Estado de México. Según Muñoz Patraca, una de sus acciones más importantes fue la denuncia de afectaciones al entorno natural, por medio de la movilización en contra de la instalación de la central nuclear de Laguna Verde en Veracruz (2014: 73).

A mediados de la década de los ochenta logró el registro como Asociación Política Nacional. Para 1986, se funda como Partido Verde Mexicano con el objetivo de competir en 1988. En dicha justa no logran el registro electoral, optando por integrarse al Frente Democrático Nacional (FDN). Luego del fraude electoral de 1988, al igual que la mayoría de partidos

integrantes del FDN, se separaron del frente y optaron por buscar su registro como partido político.

Previa la justa electoral de 1991, la organización solicitó de nuevo su registro ante el Instituto Federal Electoral (IFE), el cual fue rechazado porque, entre otras cosas, “de las constancias aportadas se advierte que la organización de que se trata ha realizado una labor constante en defensa de ecología y del medio ambiente, de la flora y de la fauna [...] actividades que no se consideran políticas, en el espíritu del artículo 41 Constitucional y de lo dispuesto en el COFIPE” (Muñoz Patraca, 2014: 73 y 74).

Por consiguiente, la decisión fue impugnada ante el TEPJF el 29 de enero de 1991, determinando fundado el recurso de impugnación, el 9 de febrero del mismo año. De esta forma, al partido se le otorgó el registro condicionado. No obstante, se solicitó el cambio de nombre y emblema, por lo que a partir de ese momento adoptó el nombre de Partido Ecologista de México. Vale la pena recalcar que, en dicha coyuntura, Jorge González Torres jugó un papel central.

Sin embargo, las elecciones de 1991 no lograron el 1.5% de la votación, situación por la que perdieron el registro. Empero, el 13 de enero de 1993, después de realizar 167 asambleas constitutivas en el país, y contar con 86 mil afiliados, el partido logró obtener su registro definitivo. Nuevamente, el actor fundamental fue González Torres, al mismo tiempo que se ganó acusaciones como que el partido logró su registro gracias a su cercanía con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

Por consiguiente, el 14 de mayo de 1993, la Asamblea Nacional decidió cambiar el nombre a Partido Verde Ecologista de México. Ahora bien, como apunta Cedillo (2007), desde su génesis, el PVEM tuvo, en González Torres, un liderazgo que

tomaba decisiones de forma unilateral, las cuales simplemente legitimaba ante diversas instancias internas. Entre dichas decisiones se encuentra la selección de dirigentes a diversos niveles y las candidaturas a puestos de elección popular. Desde su posición de liderazgo preeminente en el PVEM, González Torres impulsó a su hijo, González Martínez, para que fuera asambleísta en el Distrito Federal (DF) (1994), Diputado Federal (1997) y Senador (2000).

La existencia de liderazgos unipersonales que toman las decisiones en detrimento de la militancia ha marcado al partido a lo largo de su vida. Una primera etapa, como veremos más adelante, en manos de González Torres (1993-2001), una segunda etapa encabezada por González Martínez (2001-2012), junto a “un grupo de jóvenes egresados de la Universidad del Valle de México [entre ellos...] Bernardo de la Garza, Arturo Escobar y Vega, Francisco y Alejandro Agundis, Cuauhtémoc Ochoa y Gustavo Díaz Ordaz” (Cedillo, 2007: 119 y 120).¹⁰⁶

De acuerdo con Cedillo, en la primera etapa las lealtades giraban en torno a la familia González, mientras que en la segunda se basaban en la amistad y profesionalización. Pese a esto, el autor reconoce que dicho viraje no hizo democrático al PVEM. En ese orden de ideas, Corona afirma que “nadie que conozca la vida política en México puede negar la enorme influencia que tiene el apellido del fundador del partido en la vida interna del mismo” (2014: 54).

5.2 Articulación lograda

En el partido se configuró una tendencia organizacional,

respaldada por las reglas formales, en la que González Torres se ungió como el principal tomador de decisiones, lo cual dejó una huella en la organización que fue consolidada, a partir de 2001, por su hijo, Jorge Emilio González Martínez. Esta huella es palpable, pese a los cambios estatutarios en la estructura organizativa, llevados a cabo en el 2011.

González Torres representó un liderazgo con características interesantes, pues proviene de una familia dedicada a los negocios. Se ha caracterizado por su participación en asociaciones civiles y filantrópicas, aunado a que alguna vez militó en el PRI. Fundador de la Brigada de Trabajo, Democracia y Justicia Social en 1970, del Centro Estudios Agrarios, en 1979, y del Centro de Comunicación Educativa, en 1980. Además, fue secretario de organización del Movimiento Ecológico Mexicano, y dentro el Revolucionario Institucional fue presidente del Comité Distrital XXII, ubicado en la Delegación Coyoacán del entonces Distrito Federal.

Gradualmente se convirtió en el centro de poder del PVEM. No es gratuito que en aquel momento (1993), González Torres fuera, al mismo tiempo, dirigente (incluso desde 1991, antes de asumir el nombre de PVEM), y el encargado de encabezar las Comisiones de Honor y Justicia y la de Finanzas. El control político y el manejo del presupuesto fue entregado al líder dominante, quitándole a la militancia toda posibilidad de ser partícipe de las decisiones.

Por si fuera poco, tenía la facultad de vetar las decisiones de la Asamblea Nacional, máximo órgano de gobierno. Así, en este momento se fraguó una articulación, vía los estatutos, la cual dio lugar a una tendencia organizacional con líder dominante que impregnaría la selección de dirigentes y

candidatos venideros (Navarro, 2003).

La articulación estatutaria dio lugar a que decisiones como la selección de dirigentes (al encarnarlos él mismo) o de candidatos presidenciales, el control político entre la organización y la línea política del partido (decisión sobre las alianzas electorales) recayeran fundamentalmente en manos de González Torres y, posteriormente, en su hijo Jorge Emilio González Martínez.

5.3 Huella del líder en el PVEM (primera etapa, 1991-2001)

Todo lo anterior dio lugar a una tendencia con líder dominante, encarnado en una primera etapa por Jorge González Torres (1993-2001), secundado por su hijo González Martínez (2001-2011). Además, este liderazgo dominante se ha caracterizado por influir de manera informal en la organización, aun cuando la dirigencia ha recaído en otros personajes. A pesar de que en 2011 cedieron la dirigencia a otros actores, han encarnado la figura de liderazgo informal, decidiendo sobre temas importantes como las candidaturas. En este orden de ideas, de 2000 al 2008, el líder dominante ha decidido sobre la postulación de candidatos presidenciales externos al PVEM que, aunado al control político sobre los órganos ejecutivos, han anulado la voz de los militantes.

5.3.1 Selección de dirigencia, la prevalencia del fundador

En el caso de la selección de dirigentes, la primera etapa del PVEM se caracterizó por la enorme concentración de poder en su fundador. No obstante, al final de dicha etapa, surgieron cuestionamientos interpuestos ante instancias externas al partido, los cuales dieron lugar a modificaciones estatutarias.

Cuadro 14.
Dirigente nacional, PVEM,
1993-2001

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	
1993-2001	Jorge González Torres	Asamblea Nacional	Unanimidad	Candidato único

Fuente: Elaboración propia.

Poco hay que decir respecto a la selección de dirigencia, toda vez que solo existió un proceso interno en 1993. Debieron transcurrir ocho años para que, en la segunda tendencia, se eligiera un nuevo dirigente nacional.

Como se aprecia en el Cuadro 14, la dirigencia de esta primera etapa fue encabezada por el líder fundador, quien se mantuvo en el cargo por ocho años. No obstante, es preciso recordar que, desde 1991, González Torres ha estado al frente de la organización.

En ese orden de ideas, resaltan varias cuestiones. Primero, como es evidente, en esta primera etapa, el PVEM no se caracterizó por ser una organización que permitiera que el dirigente del partido fuese electo por la militancia. Pese a ello, se

debe resaltar que no fue un órgano ejecutivo el elector, pues en 1993 la Asamblea Nacional fue la encargada de seleccionar al dirigente nacional. Así, aunque esta decisión no recayó en la voluntad de la militancia, a través de voto directo, universal y secreto, tampoco fue prerrogativa de una o pocas personas. Precisamente, el 14 de mayo de 1993, la asamblea designó a Jorge González Torres como dirigente.

Segundo, respecto a la competitividad, la elección de 1993 fue ganada por unanimidad, aunado a que no hubo quien compitiera contra González Torres. Se trató de una candidatura única, sin rastro de incertidumbre que afectara el resultado final. Lo anterior fue producto del peso de líder fundador (González Torres), quien, además, fungió como eje aglutinador.

En esta primera etapa, el proceso de selección de dirigencia nacional fue medianamente inclusivo. No obstante, la inexistencia de otro contendiente y la escasa competitividad, configuraron procesos poco democráticos. A continuación apreciaremos lo correspondiente a la selección de candidato presidencial.

5.3.2 Del candidato presidencial propio al externo

El PVEM tuvo una variación respecto a la selección de candidato presidencial, pues transitó de un candidato propio, a la postulación candidatos externos, situación que se convirtió en una constante en la siguiente tendencia organizacional. La inclusividad y la ausencia de competencia fueron la constante en esta tendencia organizativa.

Cuadro 15.
Candidatos presidenciales apoyados por el PVEM,
1994-2000

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
1994	Jorge González Torres	PVEM	Asamblea Nacional	No
2000	Vicente Fox Quesada	PAN	Asamblea Nacional	No

Fuente: Elaboración propia.

Como permite apreciar el Cuadro 15, el PVEM participó en dos procesos electorales concurrentes a una elección presidencial. En el primero compitió con un candidato propio: González Torres (1994). Sin embargo, en el segundo proceso optó por apoyar un candidato externo (Vicente Fox del PAN, 2000).

En cuanto a la participación, las candidaturas de 1994 y 2000 fueron aprobadas por la Asamblea Nacional, por ende, se trató de procesos medianamente inclusivos, cuestión que no se perpetuaría en la siguiente tendencia organizacional. En la segunda tendencia, como se discutirá más adelante, se dio un importante retroceso en la inclusividad, específicamente en lo referente a la selección del candidato presidencial.

Ahora bien, respecto a la competitividad, vale la pena recalcar que en ninguna ocasión se ha presentado una contienda interna, es decir, con más de un contendiente. Ni en 1994, cuando el fundador fue electo candidato presidencial; ni en la primera ocasión en que el PVEM apoyó a un externo. Por ende,

han sido procesos resueltos por unanimidad.

Así, el 13 de diciembre de 1993, el partido designó a Jorge González Torres como su primer candidato. En aquella ocasión, González Torres detentaba el cargo de dirigente nacional, al cual no renunció, representando esta situación una ventaja competitiva sobre cualquier otro posible aspirante.

Ahora bien, sabedor de su poderío, resalta que en algunas declaraciones previas, González Torres se asumía como candidato, por lo cual daba la impresión de que la selección sería un “mero trámite”. Por ejemplo, en noviembre de 1993, afirmó que: “Una vez que se elija el 13 o 14 de diciembre el candidato del Partido Verde, este aceptará el debate de Colosio y de Serra Puche para que exista en nuestro país una base de participación democrática” (*Reforma*, 30 de noviembre, 1993). O bien, se asumió como capaz de dar órdenes al futuro candidato.

Tres años después de la justa electoral de 1994, durante la contienda intermedia de 1997, González Torres abanderó al PVEM en la búsqueda de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal. Ese año, su mejor resultado fue haber obtenido ocho diputados federales.

Ahora bien, en la antesala del año 2000, fue evidente que González Torres nuevamente se asumía como amo y señor del partido y/o candidato presidencial, aun cuando todavía no se determinaba quien sería el abanderado del partido. Respecto a lo primero, en junio de 1999, descartó a Cuauhtémoc Cárdenas como candidato presidencial de una posible alianza apoyada por el PVEM, argumentando lo siguiente: “si Cárdenas es su candidato no van a contar con nosotros; y no porque sea el PRD sino porque el señor no ha mostrado calidad en su gobierno” (*Novedades*, 3 de junio, 1999). En cuanto a lo segundo, al

finalizar una reunión que mantuvo con Porfirio Muñoz Ledo, en agosto de 1999, González Torres señaló: “Aquí ni cedemos ni *declinamos, participamos y competimos*, queremos un proceso democrático, limpio y abierto y con las mismas oportunidades de vencer y dispuestos a respetar” (*Reforma*, 6 de agosto, 1999).

En el año 2000, dio comienzo a la postulación de candidatos presidenciales externos del PVEM. Nuevamente, el 4 de diciembre de 1999, fue la Asamblea Nacional la encargada de decidir, por unanimidad, la alianza con otra fuerza electoral. Por consiguiente, el 8 de diciembre de 1999, el PAN y el PVEM entregaron al IFE la solicitud de registro del convenio de la Alianza por el Cambio, con la aprobación y firma de Jorge González Torres, como corolario de su enorme dominio en el partido. Dicho convenio fue aprobado días más tarde por el órgano electoral. Gracias a la habilidad de González Torres como negociador, el PVEM logró, a cambio de coaligarse con el PAN, cuatro senadurías plurinominales, así como doce diputaciones federales plurinominales. Aunado a lo anterior, el PAN le reconoció 4.5% de votos totales, lo suficiente para mantener el registro.

Así pues, en esta primera etapa, el proceso de selección de candidato presidencial terminó en manos del líder fundador, ya sea encarnando tal posición o asumiendo las negociaciones de coalición con otros partidos. Si bien fueron procesos medianamente inclusivos, carecieron de competitividad alguna.

5.3.3 Control político del fundador

En esta tendencia organizacional el control político se concentró

en los órganos ejecutivos o comisiones encabezadas por Jorge González Torres, lo cual derivó en la nula existencia de mecanismos de protección y/o rendición de cuentas a favor de la militancia.

Al respecto, es necesario recordar lo acontecido antes de asumir el nombre de PVEM, pues esa etapa aporta información importante para comprender la concentración de poder que se perpetuó a lo largo de esta tendencia organizacional. Desde 1991, González Torres mostró mano dura contra quienes se opusieran a su liderazgo, ello explica las expulsiones de dirigentes estatales como Shantie Le Sour, de Morelos, Gabriel Sánchez Díaz del Distrito Federal y León Konik del Estado de México. Por increíble que parezca, algunos de los argumentos de la expulsión fueron: “no saber andar en bicicleta, no abrazarse a los árboles y no caminar sin zapatos sobre el pasto” (Navarro, 2003: 160). Aunque en los hechos el castigo se debió a que no aceptaron imposiciones de candidatos de parte del dirigente nacional, y tampoco siguieron la indicación de integrar las dirigencias estatales con familiares y amigos.

Ahora bien, en los primeros estatutos del PVEM, en 1993, González Torres detentaba el cargo de dirigente nacional, así como la titularidad de la Comisión de Honor y Justicia, encargada de hacer valer los estatutos y con facultad de emitir sanciones, así como la de Finanzas, encargada del manejo de recursos financieros del partido. Es evidente que lo anterior muestra la enorme concentración de poder en el liderazgo fundacional, aunado a la ausencia de control político de la militancia hacia el dirigente en turno.

Otro claro ejemplo de lo anterior es cuando, en 1993, González Torres, ocupando el cargo de dirigente nacional,

asumió el de candidato presidencial. Esta situación mostró su indiferencia ante la evidente incompatibilidad de cargos. Por si fuera poco, el dirigente nacional, González Torres, estatutariamente se adjudicó la representación legal y la toma de decisiones ejecutivas de manera directa, al ser aprobadas en la Asamblea General, y con su intervención, las líneas generales del partido. Además, asignó nombramientos, elegía representantes ante el IFE y delegados a la Comisión Nacional Ejecutiva, así como también proponía las expulsiones de la organización (Navarro, 2003: 160 y 161).

Por ende, no es gratuito que el 17 de febrero del 2000, el TRIFE ordenó al PVEM la modificación de sus estatutos, una vez que concluyó el proceso electoral federal, debido a la evidente concentración de poder en el dirigente nacional, a costa de los derechos de la militancia. Algunas de las disposiciones poco democráticas en la normatividad marcaban que “el presidente del partido... tiene las más amplias facultades y responsabilidades para la realización de todas las operaciones del partido” (*Reforma*, 16 de noviembre, 2001). La exigencia del TRIFE se debió a la denuncia presentada por el exdiputado Miguel Ángel Garza, quien calificó al partido como un “instituto familiar”, debido al manejo autocrático y corrupto de la familia González (*El Universal*, 17 de febrero, 2000).

Pese a lo anterior, en abril de ese mismo año, y sin mediar con ninguna autoridad de por medio, González Torres decidió quitar la candidatura a Hugo Calixto García, contendiente por Michoacán. Con lo anterior se echó por la borda la elección interna avalada por Acción Nacional. Ante esta dramática situación, renunciaron al PVEM poco menos de mil militantes, incluida Zenaida Cruz Gómez, dirigente local del partido. Su

dimisión fue acompañada de la acusación de prácticas nepotistas en el partido (*El Universal*, 10 de abril, 2000).

Por consiguiente, queda claro que, en esta primer tendencia organizacional, el PVEM se caracterizó por una alta concentración de poder en el líder fundacional, quien no solo encarnó la dirigencia por ocho años, sino que también asumió la candidatura presidencial en 1994, todo en detrimento de la militancia.

5.3.4 Profundización de la tendencia (2001-2019)

A contracorriente de lo acontecido en los partidos políticos analizados previamente (PAN, PRI y PRD), se aprecia en los partidos minoritarios (incluido el PVEM), se profundizaron las tendencias no democratizadoras. Es decir, los retos internos y/o externos incentivaron el autoritarismo y la discrecionalidad en el tomador de decisiones.

En el caso del PVEM, la conflictividad interna, en parte por la exigencia de democratización por parte de la disidencia, generó exigencias ambientales de parte de los órganos electorales (IFE y TRIFE). Lo anterior derivó en un punto de inflexión en la organización como la reforma estatutaria de 2011, la cual mostró una mayor concentración de poder en decisiones relevantes, como seleccionar al candidato presidencial, selección de candidatos o el control político. A partir de entonces, la influencia de la familia González es sutil, a diferencia de las dos décadas anteriores, vía uno de los órganos más importantes de la vida actual del PVEM: el Consejo Político Nacional.

Han sido varios los conflictos internos del PVEM, debido a la concentración de poder en la familia González. Además de los mencionados previamente, en la antesala de la nueva tendencia organizacional, en noviembre de 1999, Carlos Alberto Macías (entonces secretario general del PVEM), Leobardo Garza, José Luis Amador, Sixto Gerardo Sánchez y Onésimo Marín Rodríguez formaron el Movimiento Verde Reformista (MOVEVERE), y convocaron a una Asamblea Nacional con el propósito de revocar la candidatura presidencial y la dirigencia nacional de González Torres (para un recuento completo de los conflictos internos, véase Espejel, 2014). A partir de entonces, se presentaron diversos conflictos (con la disidencia), así como exigencias ambientales (fallos del INE y TRIFE, de 1999 a 2005). Empero, sería la reforma electoral de 2011 la cual marcaría el estado actual del partido. Justamente, esas impugnaciones son las que hoy tienen tras bambalinas a la familia González, pues están impedidos de volver a ocupar la dirigencia.

5.4 Tendencia actual, de lo familiar a lo grupal

En el caso del PVEM, se ha visto que la tendencia organizacional inicial dio lugar a una enorme concentración de poder en manos Jorge González Torres. La huella de tal modelo originario se materializó en que el liderazgo ocupó la dirigencia por ocho años, lo mismo que la candidatura presidencial (1994). Además, entabló negociaciones para apoyar a candidatos externos, mostrando un gran control político en detrimento de la militancia. Ahora bien, las exigencias internas (conflictos) y externas (impugnaciones y fallos) dieron cuenta de una nueva situación, no por ello democrática, como veremos a

continuación.

5.4.1 Del dirigente hereditario a los voceros

Dentro de la presente tendencia organizacional, el PVEM vivió un cambio fundamental, pues transitó de la dirigencia heredada por el fundador a Jorge González Martínez, a una nueva situación con la creación de la figura de Vocero Nacional, en vez de la de dirigente. Lo interesante es que esa figura rinde cuentas en un órgano importante del partido, como es el Consejo Político Nacional. En dicha instancia participan los expresidentes del partido, es decir los dos liderazgos que ocuparon la dirigencia en un total de veinte años. Aunado a ello, durante la tendencia variaron los aspectos de inclusividad y la existencia de contendientes al cargo de Vocero Nacional. Si bien pareciera que el cambio fue en sentido democrático, es necesario señalar que la falta de certeza en la contienda de 2017 no permite confirmar tal apreciación.

Cuadro 16.
Dirigentes nacionales, PVEM,
2001-2018

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	
2001-2005	Jorge González Martínez	Asamblea Nacional	Unanimidad	Guadalupe García Noriega
2005-2011	Jorge González Martínez	Asamblea Nacional	Unanimidad	Fermín Ramírez

2011-2015	Arturo Escobar y Vega	Consejo Político Nacional	Unanimidad	Candidato único
2015-2017	Carlos Alberto Puente	Consejo Político Nacional	Unanimidad	Candidato único/interino
2017-	Carlos Alberto Puente	Ciudadanía vía página web	Mayoría relativa (42.55%)	Beatriz Manrique (35.9%) y Arturo Álvarez Angli (21.3%)

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la inclusividad en la selección de dirigencia, se deben mencionar un par de cuestiones. Primero, se registró un cambio importante, ya que de 2001, y hasta antes de la reforma de 2011, el encargado de elegir al dirigente nacional era la Asamblea Nacional, órgano medianamente inclusivo. Segundo, no obstante, la reforma de 2011 disminuyó la inclusividad, pues el órgano encargado de elegir al dirigente fue el Consejo Político Nacional. Empero, en 2017, el PVEM fue pionero en organizar un proceso abierto a la ciudadanía mediante las nuevas tecnologías de la información, con lo cual la inclusividad se incrementó sustancialmente.

Aunado a lo anterior, respecto a la competitividad, una constante fue que las elecciones internas se decidieron por unanimidad, pues pese a la existencia de contendientes, ninguno logró generar incertidumbre en el resultado final. Empero, en el último proceso electoral, el PVEM contó con tres contendientes, como se discute adelante.

Así pues, en 2001, González Torres dejó la dirigencia a su hijo, Jorge Emilio González Martínez, en una Asamblea Nacional “poco democrática” (Cedillo, 2007: 119), ya que el 16

de noviembre de 2001, se presentaron prácticas poco democráticas, al grado de que algunos observadores la calificaron como una “elección *amañada*”. Lo anterior debido a que en las boletas solo apareció la “carita feliz” de González Martínez y no la de su contrincante, Guadalupe García Noriega (en ese entonces diputada en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal). De igual forma, fue notorio que los 39 delegados depositaron su voto en una urna transparente, que vigilaba González Torres, por ello, un asistente afirmó “casi, casi tenían que enseñarle el voto para que viera que habían votado por su hijo” (*El Universal*, 29 de abril, 2007). El resultado final fue 36 votos a favor del “niño verde”, contra dos de Guadalupe García y una abstención. Por lo anterior, es evidente que se trató de un proceso nada competitivo y poco inclusivo.

Para 2005, después de algunos fallos contrarios a la dirigencia del PVEM, en los cuales el INE y el TEPJF exigían democratizar las normas estatutarias, González Martínez anunció su intención de reelegirse en la dirigencia. Ya en la asamblea electiva, además de González Martínez se postularon cuatro candidatos más. Así, el 3 de septiembre de 2005, la Asamblea Nacional reelige a González Martínez, quien aseguró que la ciudadanía podía estar tranquila de que el PVEM no era “un partido heredado o familiar”.

Pese a ello, un precandidato no acudió al cónclave; otros dos, Alejandro Agundis y Marco Antonio de la Mora, declinaron sus aspiraciones en favor de Jorge Emilio González. Por ende, solamente hubo otro candidato, Fermín Ramírez, el cual se topó con una aplastante mayoría que prácticamente lo bajó de la tribuna gritándole “pseudomilitante”. La votación final fue de

179 votos a favor de González Martínez, 3 por Ramírez y un voto nulo. Por lo anterior, es claro que se trató de un proceso más inclusivo que otros previamente realizados, dadas las modificaciones estatutarias que ampliaron a los integrantes de la Asamblea Nacional, donde solamente votaban 27 personas, pero nada competitivo (*La Crónica de Hoy*, 4 de septiembre, 2005).

Ahora bien, después de 10 años con Jorge Emilio González Martínez al frente de la dirigencia, el 14 de septiembre de 2011, la Asamblea Nacional extraordinaria efectuó modificaciones a los estatutos del partido.

Con 215 delegados, de los 232 que integran dicho órgano, el PVEM determinó crear el nuevo Consejo Político Nacional (CPN) en sustitución del CEN, así como eliminar la figura de presidente instaurando las de Secretario Ejecutivo, Secretario Técnico y la de Vocero Nacional, siendo el último lo más cercano al dirigente nacional de otros partidos (*La Jornada*, 15 de septiembre, 2011).

Dentro del CPN, compuesto por 27 personas, se integraron adicionalmente los expresidentes, esto es, a Jorge Martínez y a Jorge Emilio Martínez. El CPN es un órgano ejecutivo deliberativo encargado de definir la estrategia política, normativa y de afiliación del partido. Entre las facultades del CPN existe una que resalta:

Elegir y sustituir de entre sus integrantes aquellos que se desempeñaron como Secretario Técnico y Secretario Ejecutivo del Comité Ejecutivo Nacional [...] Elegir y sustituir dentro de sus integrantes un vocero, quien será el responsable de comunicar las decisiones del Consejo político nacional y del Comité Ejecutivo Nacional a la sociedad y a la opinión pública, y representar al partido en su relación con otros partidos políticos y las instancias gubernamentales y sociales (PVEM, 2011: 16).

En ese orden de ideas, el que 27 personas, además de los expresidentes, elijan al Vocero Nacional, evidentemente no es una decisión inclusiva, toda vez que se trata de un órgano ejecutivo.

Así, el 14 de septiembre de 2011, la Asamblea Nacional extraordinaria integró el nuevo CPN, con 27 integrantes, además de los expresidentes Jorge González Torres y Jorge Emilio González Martínez, decidiendo designar a Jorge Legorreta Ordorica como Secretario Ejecutivo, a Diego Guerrero Rubio como Secretario Técnico y a Arturo Escobar y Vega como Vocero Nacional. Vale la pena indicar que en el caso del nuevo vocero nacional, existe una relación de amistad con quien dejaba la dirigencia, luego de diez años.

En ese orden de ideas, se trató de una elección no inclusiva y no competitiva, pues careció de contendiente alguno. El 24 de noviembre de 2015, el PVEM sustituyó al Vocero Nacional, ya que Arturo Escobar y Vega dejó el cargo para asumir la Subsecretaría de Prevención de la Secretaría de Gobernación. Así, por 21 de los 28¹⁰⁷ integrantes del CPN (ya incluidos los dos expresidentes), fue electo Carlos Puente Salas como Vocero Nacional interino. De igual forma, en el caso de Puente Salas, se trata de un liderazgo cercano a la dinastía González, siendo, desde 2012, el nexo entre las televisoras y el PVEM.

Hasta aquí, el control de los González les permitió, vía el CPN o la Asamblea Nacional, asegurar su triunfo o el de personajes afines. Por otro lado, el PVEM no se ha caracterizado por ser una organización que permite a su militancia elegir a su dirigente. Ahora bien, tradicionalmente era la Asamblea Nacional la encargada de elegir al dirigente nacional.

Poco antes de terminar el periodo de Vocería para el cual

fue electo Arturo Escobar, sustituido por Carlos Puente, el PVEM abrió un proceso *sui generis*, pues del 1 al 5 de diciembre de 2017, solicitó a la ciudadanía (no a la militancia solamente), elegir, de entre tres perfiles, al nuevo Vocero Nacional. Los contendientes fueron el diputado federal por Guerrero, Arturo Álvarez Angli, la asambleísta de la sede en México, Beatriz Manríquez Guevara, y el senador y Vocero Nacional interino, Carlos Puente.

Es prudente destacar un par de cuestiones. En primera instancia, los estatutos vigentes en 2014 no contemplaban este tipo de método de elección. Empero, en octubre de 2017, la Asamblea Nacional determinó, de forma extraordinaria, el método *sui generis*. Así, después de más de 40 días de campaña, en los cuales el Vocero Nacional nunca renunció a ninguno de sus dos cargos, el 8 de diciembre se dio a conocer el triunfo de Puente. No obstante, pese a parecer un proceso democrático, no existe certeza sobre la votación emitida en la página web <http://vota.partidoverde.org.mx/>. Por ejemplo, no se conocen los candados establecidos para evitar que algún miembro del partido votara con una IP distinta, en dos o más ocasiones. Aunado a ello, la duplicidad de cargos del Vocero en funciones, así como el que éste no renunciara durante la campaña, vulneró la equidad de la contienda. Finalmente, si bien la Asamblea Nacional determinó extraordinariamente este tipo de elección, lo cierto es que en ningún momento se institucionalizó a través de alguna reforma estatutaria; por ende, es poco probable que se repita un proceso de tal naturaleza, aunado a que, dada la cercanía con la elección de 2018, se trató de un intento por generar atractivo en la ciudadanía, antes que un proceso democratizador.

5.4.2 De la Asamblea al Consejo Político Nacional

En esta tendencia organizacional, la selección de candidato presidencial se volvió menos inclusiva, debido a que la reforma de 2011 redujo el número de tomadores en torno a esta decisión. Sin embargo, una constante fue la presentación de candidatos externos y la ausencia de competitividad en tal decisión.

Cuadro 17.
Candidatos presidenciales apoyados por el PVEM,
2006-2018

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
2006	Roberto Madrazo Pintado	PRI	Asamblea Nacional	No
2012	Enrique Peña Nieto	PRI	Consejo Político Nacional	No
2018	José Antonio Meade	PRI	Consejo Político Nacional	No

Fuente: Elaboración propia.

Consolidando lo realizado en 2000, en esta tendencia, el PVEM se abocó a la defensa de candidatos externos, vía alianzas que se tradujeron en réditos electorales importantes. En los tres casos, el aliado ideal fue el PRI.

Sumado a esta característica, se afirmó la ausencia de competitividad en la decisión sobre las alianzas electorales, misma que ya se apreciaba en la tendencia organizacional anterior. La reforma de 2011 redujo el electorado, pues se

transitó de la Asamblea Nacional al Consejo Político Nacional; esto es, una instancia ejecutiva en la cual se encuentran incluidos Jorge González Torres y Jorge Emilio González Martínez.

Así, en octubre de 2005, el PVEM nombró candidato presidencial a Bernardo de la Garza, aunque dejó abierta la posibilidad de aliarse con otros partidos. En sentido estricto, la candidatura posteriormente fallida se trató de una moneda de cambio para presionar al PRI y lograr mayores réditos en su alianza.

Por consiguiente, no sorprendió a nadie, salvo al propio Bernardo de la Garza, que el 8 de diciembre de 2005 la Asamblea Nacional aprobó, por unanimidad, la coalición total con el PRI. Gracias a dicha alianza obtuvieron 17 lugares en la lista plurinominal de diputados, cuatro en la de senadores, así como 24 candidaturas para diputados por el principio de mayoría (*El Universal*, 8 de diciembre, 2005).

Un dato interesante estriba en que los encargados de formular las listas de candidatos a diputados y senadores plurinominales del PVEM, dentro de la Alianza por México, fueron el dirigente nacional Jorge Emilio González Martínez, así como Manuel Velasco y Arturo Escobar (amigos del también llamado “niño verde”) (*El Universal*, 21 de diciembre, 2005). En dichas listas, González Martínez sería postulado como diputado plurinominal (*La Jornada*, 9 de abril, 2006).¹⁰⁸

En 2011, previo a la justa electoral de 2012, el PVEM vivió cambios estatutarios importantes, pues el Consejo Político Nacional adquirió una facultad importante que a la letra dice:

Conocer y en su caso, aprobar o modificar la Convocatoria que le someta la Comisión Nacional de Procedimientos Internos para la selección de candidatos a puestos de elección popular en el

ámbito federal, Estatal, municipal o delegacional [...] Aprobar la celebración de coaliciones totales o parciales, con uno o más Partidos políticos en el ámbito federal, Estatal, municipal o delegacional, así como en su caso, candidaturas comunes en las entidades federativas y en el Distrito Federal [...] Elegir y sustituir a los miembros de la Comisión Nacional de Procedimientos Internos [...] Aprobar la postulación del candidato a Presidente de la República (PVEM, 2011: 16).

Producto de los cambios estatutarios de 2011, a partir de entonces sería el CPN el encargado de determinar al candidato, fuera interno o externo. Por ello, el 4 de octubre de 2011, dicha instancia y Jorge Emilio González determinaron apoyar, sin objeción alguna, al candidato emanado del proceso interno del PRI, quien resultó ser Enrique Peña Nieto, ratificado por el CPN del PVEM en febrero de 2012.

En el mismo cónclave, Arturo Escobar, Vocero Nacional, mencionó que en el proceso electoral de 2012, negociarían con el PRI una alianza, pero en caso de que el CPN no estuviera de acuerdo con ello, participarían con “un candidato único” (*Proceso*, 14 de septiembre, 2011), con lo cual dejó ver que el *locus* de poder del PVEM recae en el CPN.

El logro más palpable de dicha alianza, sin duda, es la obtención de la candidatura al gobierno de Chiapas, en manos de Manuel Velasco. Todas las decisiones fueron tomadas, en el caso del PVEM, por el CPN, donde se encuentran González Torres y González Martínez. Se trató, por tanto, de decisiones poco inclusivas.

Finalmente, el 9 de diciembre de 2017, el CPN aprobó, sin objeción alguna, el convenio de coalición con el PRI, ratificando en febrero de 2018, a José Antonio Meade como su candidato. Nuevamente se trató de una alianza en busca de réditos

electorales. Uno de esos logros se materializó en la candidatura plurinominal obtenida por Jorge Emilio González Martínez.

Así pues, González Martínez se ungió como líder dominante, al encabezar la dirigencia del partido, de 2001-2011, así como en su papel de *gran elector* (junto a su padre) al respaldar en la dirigencia nacional a Arturo Escobar y a Carlos Alberto Puente. A su vez, el líder dominante fue determinante en las negociaciones de coalición que ha entablado el PVEM con otros partidos, de 2000 a 2018. En este sentido, además de que González Torres fuera candidato presidencial, no es gratuito que en dos de los cuatro convenios de coalición que ha firmado el PVEM aparezcan los apellidos de la familia González (Torres en 2000 y Martínez en 2006).

5.4.3 Control político

Respecto al control político, en la presente tendencia organizacional se consolidó el control de los órganos ejecutivos en detrimento de la militancia, toda vez que diversas facultades se transmitieron al CPN, como veremos a continuación.

Empero, esto no estuvo exento de críticas de parte de la disidencia. Así, en marzo de 2002 denunciaron ante la opinión pública el “monopolio antidemocrático” de la familia González. La denuncia aseguraba que el PVEM realizaba asambleas sin quórum legal necesario para tomar decisiones. Esto ante la indiferencia del IFE, quien avaló los estatutos del PVEM y, además, permitió ese tipo de asambleas, las cuales dieron origen a las dirigencias estatales que, posteriormente, votaron a favor de que el “niño verde” ocupara la dirigencia nacional.

Asimismo, denunciaron un aspecto del control político: la falta de un mandato fijo de los dirigentes, quienes pueden perpetuarse en el cargo por diez años, tal como Jorge González Torres (*La Jornada*, 23 de marzo, 2002).

En 2003, la denuncia llegaría al TRIFE, gracias a esto, dicha instancia ordenó al PVEM reformar sus estatutos porque eran antidemocráticos, pues violaban distintas disposiciones y cancelaban derechos de los militantes. Entre algunos de los rasgos antidemocráticos de los estatutos destaca lo siguiente:

La Asamblea Nacional será convocada por el Presidente del partido [...] Para que la Asamblea se considere legalmente instalada deberán estar presentes, por lo menos: El Presidente Nacional del Partido Verde Ecologista de México [...] Para que las resoluciones de la Asamblea Nacional sean válidas, deberá estar presente el Presidente [...] Las resoluciones de la Asamblea podrán ser vetadas por el Presidente [...] El Presidente podrá establecer las Secretarías que resulten necesarias para la adecuada administración del PVEM [...] (*La Jornada*, 17 de octubre, 2003).

De igual forma, en términos del control político, esta denuncia fue importante, pues evidenció que aquellos militantes que quisieran expresar inconformidades, más allá de la Asamblea Nacional, podían recurrir a la Comisión de Honor y Justicia. Sin embargo, dicha Comisión era coordinada por el Presidente del partido, lo cual vulneraba su carácter de órgano independiente capaz de aplicar sanciones. Junto a esto, se denunció la ausencia de un mandato fijo razonable, ya que:

Los referidos estatutos adolecen de otro de los elementos de democracia interna de los partidos. Este ordenamiento no cuenta con mecanismos que permitan controlar el poder. En primer lugar, no prevén el tiempo específico en el cual los dirigentes

deban ejercer el cargo. Como antes se vio, esta situación es contraria al funcionamiento democrático de las fuerzas políticas, en virtud de que se corre el riesgo de que se monopolice la toma de decisiones y, con ello, se impida a los militantes ocupar cargos directivos (*La Jornada*, 4 de septiembre, 2003).

En noviembre de 2003, la disidencia redactó algunas recomendaciones estatutarias que, aunque resultan significativas, no fueron tomadas en cuenta por el PVEM. Entre sus propuestas se encontraba que el dirigente nacional dure en su encargo tres años, con una sola opción de ser reelecto (no diez como antaño, ni seis como sucede actualmente); que la Asamblea Nacional nombre al CEN en vez de que dicha decisión sea tomada por el dirigente nacional, y que el partido cuente con un padrón de militantes público.

Así, el PVEM modificó sus estatutos. No obstante, pervivieron algunos rasgos que permitieron que el control político siguiera en manos de los dirigentes, en detrimento de los militantes. Pese a esto, el 13 de febrero de 2004, el IFE validó los estatutos del PVEM. Ejemplo de dichos rasgos son el que el dirigente en turno podía “nombrar y sustituir a los militantes que ocuparán la titularidad de cada una de las secretarías” del CEN (PVEM, 2004: 8).

Otro rasgo poco democrático era la duración de seis años en el cargo, así como la posibilidad de ser reelecto en una ocasión. De igual forma, el dirigente en turno presidía la Asamblea Nacional ordinaria y extraordinaria, así como el Consejo Político Nacional, nombraba los representantes del partido ante el Instituto Federal Electoral, designaba los coordinados parlamentarios (PVEM, 2004: 9). Finalmente, proponía a los cinco integrantes de la Comisión Nacional de

Honor y Justicia, aprobados por el Consejo Político Nacional (PVEM, 2004: 11). No está de más recordar que en ese entonces presidía el partido Jorge Emilio Martínez González.

Nuevamente serían impugnados por los miembros de Movimiento Verde Reformista, ante lo cual el 16 de febrero de 2005, el TRIFE ordenó realizar la adecuación de sus estatutos a elementos democráticos, ya que eran anticonstitucionales y antidemocráticos. Entre los cambios le ordenó establecer un procedimiento democrático para la elección de los miembros del CEN, evitando que el dirigente nacional los designe; y suprimir la reelección del dirigente nacional o bien prever la duración fija de su mandato en tres años, con posibilidad de reelección por un periodo extra.

Al igual que en ocasiones anteriores, la dirigencia del PVEM se asumió como víctima de un complot, ya que su representante ante el IFE, Arturo Escobar, declararía: “nos están usando de chivos expiatorios para todo aquello que se les ocurra que deben tener los estatutos... alguien está interesado en desequilibrar al Partido Verde” (*La Jornada*, 17 de febrero, 2005). Empero, la concentración de poder en órganos ejecutivos era evidente.

Para 2011, el PVEM vivió una transformación de sus normas estatutarias, como ya se dijo. En ese orden de ideas, el CPN se ungió como el centro de poder, al adquirir prerrogativas importantes de control político, por ejemplo: la facultad de sustituir al Secretario Técnico y Secretario Ejecutivo del Comité Ejecutivo Nacional, así como al Vocero Nacional (PVEM, 2011: 14).

De igual forma, el CPN podía sustituir a los miembros de la Comisión Nacional de Procedimientos Internos (PVEM, 2011: 15). En adición, debe ratificar los nombramientos y sustituciones

que presentan, en conjunto, el Secretario Técnico y el Secretario Ejecutivo del Comité Ejecutivo Nacional sobre los integrantes de las secretarías que lo integran (PVEM, 2011: 16).

Finalmente, la reforma estatutaria de 2014, además de reducir el número del CPN de 27 a 26 miembros electos, manteniendo a los expresidentes, lo facultó para “elegir y sustituir a los tres integrantes de la (recién creada) Comisión Nacional de Transparencia y Acceso a la Información”. Además, en ninguno de los tres estatutos de esta segunda tendencia organizacional (2004, 2011 y 2014) se estipula la incompatibilidad de cargos, por ende, en el PVEM se puede ser dirigente y, al mismo tiempo, ocupar un cargo de elección popular, como lo hicieron en su momento Jorge Emilio Martínez González (Diputado Federal y dirigente) y Carlos Puente (Senador y dirigente). Es claro que el control político es prerrogativa del CPN, no de la militancia.

5.5 Notas finales sobre el PVEM

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, el PVEM tuvo una tendencia organizacional en la que el líder fundador fue una figura predominante, aunque de forma gradual heredó el cargo a su hijo (Jorge Emilio González Martínez) y, posteriormente, asumirían el control del partido desde el CPN.

En torno a la democracia interna, esto significó que el líder fundador dominó, de 1993 a 2001, lo referido a la selección de dirigente nacional, al encarnar dicha posición durante ocho años ininterrumpidos, vía un proceso que, aunque inclusivo, no contó con competencia alguna.

Respecto a la selección de candidato presidencial, tanto en

1994 como en el año 2000, el líder fundador se asumió como dueño de la candidatura, conteniendo en el primero de los procesos, y negociando el apoyo a un candidato externo en el segundo. En ambos casos, la decisión final careció de competencia alguna.

En torno al control político se observó que el líder fundador tomó decisiones en solitario relativas a las sanciones, aunado a que la duración de su mandato superó, por mucho, lo acontecido en otras organizaciones partidistas revisadas previamente (PRI, PRD, incluso el PAN que aun con reelección nadie ha estado al mando ocho años).

Dicha situación se consolidó, debilitando más el papel del militante, mientras que el poder de la dirigencia se fortaleció. Gradualmente, pese a los retos internos (conflictos que derivaron en) y externos (fallos de órganos electorales y jurisdiccionales por democratizar la vida del PVEM), se fue consolidando el papel de la familia Martínez, primero de manera formal (2001-2011), y luego tras bambalinas (2011-2019), gracias al CPN.

Así, la nueva etapa (2001-2019) se caracterizó por la consolidación del peso de las dirigencias sobre la militancia. En primera instancia, directamente de la mano de Jorge Emilio González Martínez (2001-2011); en segunda instancia, a través de la concentración de poder en el CPN, órgano ejecutivo que integra a los expresidentes del partido, es decir, a la familia González.

En torno a la selección de dirigencia, el llamado “niño verde” ocupó tal posición por diez años ininterrumpidos. Luego de ello, la dirigencia estuvo a cargo de gente de su confianza. En general, los procesos de selección carecieron de competencia

alguna (2001, 2011, 2014) o certeza en los resultados (2017). Podemos destacar que en la mayoría de estos procesos fue el Consejo Nacional el órgano decisorio. Tal como ocurrió en la designación unánime de la dirigente Karen Castrejón, acontecido a finales de noviembre de 2020.

Respecto a la candidatura presidencial, el PVEM consolidó lo observado en el 2000, es decir, la postulación de candidatos externos. Dicha decisión careció de competencia, y desde 2011 fue menos inclusiva. Además, en las negociaciones de los convenios de coalición fue recurrente que el papel principal recayera en Jorge Emilio González Martínez o en gente de su confianza.

Respecto al control político, en esta nueva etapa se consolidó lo que comenzó a visualizarse en la etapa anterior: el dominio de la dirigencia sobre la militancia. Dicha prevalencia se materializó en las facultades asumidas por el CPN, aunado a la inexistencia de incompatibilidad de cargos, es el caso de la dirigente Karen Castrejón, que se desempeña al mismo tiempo como líder nacional y diputada federal.

Así, queda claro que el PVEM transitó hacia una senda autoritaria, fortaleciendo el peso de la dirigencia, en general, y de la familia González, en particular. Ahora bien, el resultado electoral de 2018, y la pérdida de la presidencia por parte del PRI, otrora aliado del PVEM, planteó un reto externo al partido, toda vez que debió deslindarse de su antiguo aliado para acercarse significativamente al Movimiento Regeneración Nacional. Dicha alianza se mantuvo en 2021 y muy probablemente se mantenga en 2024, en virtud de los réditos electorales que ha obtenido el PVEM.

Capítulo 6

El disfraz colegiado del Partido del Trabajo

El caso del Partido del Trabajo (PT) proporciona evidencia de una organización con líder dominante, aunque de forma *sui generis*, pues formalmente es un partido colegiado, aunque en los hechos el poder se concentra en Alberto Anaya (acompañado de liderazgos de grupos internos importantes en la génesis como José Narro Céspedes, hasta 2009, y Gonzalo González Yáñez) en detrimento de la militancia. En 28 años de vida de la organización (1991-2019), dicho liderazgo ha sido capaz de determinar las principales decisiones, a través del peso que ha tenido en todos los órganos ejecutivos y, por consiguiente, en la toma de decisiones. Por ende, pese a la incidencia del TEPJF por democratizar la organización, la concentración de poder se

perpetuó desde 2010 a la fecha.

Por consiguiente, enseguida se muestran 1) los antecedentes y el momento de génesis, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales que incidieron en la estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos y, por consiguiente, 3) la tendencia organizacional que refleja la concentración del poder (ausencia de democracia interna) (1991-2010). Así como 4) la profundización de la tendencia organizacional de 2010 a la actualidad.

6.1 Génesis partidaria

El PT ha participado en cinco procesos electorales concurrentes a la elección presidencial (1994, 2000, 2006, 2012, 2018), así como a un mismo número de elecciones intermedias (1991, 1997, 2003, 2009, 2015).

En cuanto a su estrategia electoral, es desde 1998 cuando el PT, al igual que otros partidos minoritarios como el PVEM, optaron por las alianzas electorales con el objetivo de mantener su registro oficial.

Sin embargo, su desempeño electoral ha sido bastante raquítico, pues no ha logrado ser una opción de salida, para líderes de otros partidos, como ha pasado con MC, ni tampoco lo necesariamente atractivo para la ciudadanía. Por ello, no extraña que estuvo a punto de perder el registro en 2015.

Ahora bien, el surgimiento del partido y el papel del liderazgo de Alberto Anaya son de vital importancia para comprender el enorme peso que obtuvo en las principales decisiones organizativas (Díaz, 2014).

Los orígenes del PT pueden rastrearse en la recta final de la

década de 1970. En ese periodo, diversas organizaciones populares de corte maoísta comenzaron a aglutinarse con el objetivo de formar un partido (Bennett y Bracho, 1993). Se benefició de la adhesión de organizaciones populares y campesinas, tal como la Coordinadora Nacional Plan de Ayala (CNPA) (José Narro Céspedes), quien aglutinaba a organizaciones que, según ellas mismas, no formaban parte de la estructura corporativa del sistema político mexicano.

Además, se aglutinaron diversos actores sociales y políticos, tales como: Organización Izquierda Revolucionaria-Línea de Masas, Comités de Defensa Popular de Durango (Alberto González Yáñez), integrantes de la Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas (Alberto Anaya Gutiérrez) y del Movimiento Magisterial Independiente (Gonzalo González Yáñez), entre las principales organizaciones.

El elemento popular fue clave en la génesis del PT, un partido fundado en diciembre de 1990 que contó con la participación de organizaciones de tinte marxista-maoísta, algunas vinculadas al Movimiento Urbano Popular y otras al sector campesino, así como con presencia importante en entidades federativas como Nuevo León, Durango, Chihuahua y el Valle de México.

No obstante, quien llevó las riendas en la obtención del registro fue Anaya, líder vitalicio del PT, quien, por un lado, defendía una postura izquierdista, mientras que por otro negociaba con las más altas esferas del poder del gobierno priista, encabezado por Carlos Salinas de Gortari.

Por consiguiente, otra característica originaria del PT radica en las sospechas sobre el apoyo que le otorgó el Gobierno Federal para reducir la fuerza del PRD, dada la cercanía de

Anaya con la familia Salinas de Gortari. Al respecto, es sabido que este liderazgo “había desarrollado lazos amistosos con los hermanos Salinas, particularmente con quien llegaría a ser presidente de la República, desde sus años universitarios” (Becerra, 2014: 187). Incluso, el propio Raúl Salinas de Gortari, declaró a la revista *Proceso*:

Hago referencia al artículo publicado por el señor Heberto Castillo en el número 927 de su revista del 8 de agosto del presente año, en el que insiste en hacer falsas declaraciones en torno a mi persona. En esta ocasión afirma que los partidos paraestatales, a la cabeza de los cuales se encuentra ahora el PT, promovido por Raúl Salinas de Gortari desde sus inicios [...] Por lo anterior, me permito aclarar que es absolutamente falso lo que se me imputa. Es una pena que el Maestro Castillo quien conocí de lejos en la facultad de ingeniería hace más de 25 años, luchando por la verdad, o reproduzca o repita falsedades (citado en Navarro, 2003: 184).

Empero, es conocido que existieron otros integrantes del PT cercanos a la familia Salinas, tal fue el caso de Oscar Levin Coppel, Adolfo Uribe, Hugo Andrés Araujo y Alejandro González Yáñez (Navarro, 2003: 177).

Así, el partido obtuvo su registro condicionado en 1991, el cual perdió al no lograr el 1.5 por ciento de la votación. No obstante, obtuvo el registro definitivo en 1993, al comprobar la afiliación de más de 65,000 militantes en todo el país (Becerra, 2014: 186).

Ahora bien, el papel protagónico de Anaya lo catapultó como el liderazgo más visible, lo cual dio lugar a una articulación que detonó en una tendencia organizacional con líder dominante, cimentado en el apoyo de otros liderazgos de

grupos internos (González y Narro, por ejemplo), aunque no exento de conflictos internos.¹⁰⁹

6.2 Articulación

El PT se ha nutrido de diversas organizaciones populares; aunado a ello, en sus Documentos Básicos es evidente que la idea de democracia a la que se ciñe el PT no es colindante con la dimensión procedimental de la misma. La democracia a la que apela es *centralizada*, siendo la línea de masas una guía de organización y funcionamiento del partido. Este tipo de democracia es una suerte de mixtura entre:

[...]la democracia directa, semidirecta y la democracia representativa. Por *democracia centralizada también entendemos las tareas por parte de la dirección de centralizar la democracia*, es decir, las discusiones, críticas, planteamientos, propuestas, e iniciativas de los militantes y de las distintas instancias organizativas del Partido [cursivas del autor]. Este funcionamiento permite la socialización de las decisiones, de la información, de las experiencias, los conocimientos y las tareas. Los Órganos de dirección retoman los acuerdos y adoptan las medidas necesarias, para que se instrumenten en forma ejecutiva y eficiente. Esta forma de funcionamiento, nos permite superar la verticalidad autoritaria y burocrática que caracteriza a otras organizaciones (PT, 2010).

En este sentido, ideológicamente el PT es catalogado como partido de izquierda de corte maoísta, ubicando la línea de masas como la guía fundamental en la organización.¹¹⁰

De acuerdo con sus reglas formales, y en consonancia con

su propio origen, el PT es un órgano abierto, definiéndose como “democrático, popular, independiente y antiimperialista”. El término *antiimperialista* lo distingue de otras fuerzas electorales de corte izquierdista como al PRD, ya que el PT incorpora a su discurso político algunas de las principales premisas marxistas como son *el capital* y la *gran burguesía*. El PT se define por su carácter abierto, pues pueden adherirse todos aquellos que se suscriban a sus Documentos Básicos. Esto le da un carácter altamente inclusivo. Empero, el funcionamiento real del partido no ha sido democrático, como veremos más adelante.

En ese orden de ideas, la articulación estatutaria dio lugar a una dirección colegiada en la que sobresalió el peso de Anaya en las decisiones importantes, tal es el caso de seleccionar dirigentes (o encarnarlos él mismo) o candidatos presidenciales, la definición de la línea política, y el control político concentrado en los dirigentes. Por ende, en la génesis surgió una serie de órganos colegiados como el Congreso Nacional, pero concentrando el poder en el Consejo Político Nacional (CPN) y en la Comisión Ejecutiva Nacional, instancias en las que Anaya tiene presencia.

Claro ejemplo de ello, materializado en los estatutos fundacionales, es que si bien el Congreso Nacional se erige en Convención Electoral, lo cierto es que existe un candado importante, pues la Comisión Ejecutiva Nacional se reserva el derecho de veto a las candidaturas que, a su juicio, no cumplan los requisitos de probidad, además de tener la posibilidad de nombrar y renovar comisionados políticos nacionales con atribución de asumir la representación del partido en entidades federativas (Navarro, 2003). En 1996, dichas atribuciones fueron trasladadas a la Comisión Coordinadora Nacional (CCN).

6.3 Huella del líder en el PT (primera etapa, 1991-2010)

Así pues, todo lo anterior dio lugar, como ya se ha planteado, a una tendencia con líder dominante, encarnado por Alberto Anaya, quien se ha desempeñado como tal desde el origen del partido, escudándose con el carácter colegiado del partido. Por consiguiente, desde la génesis, los órganos ejecutivos congregan a los liderazgos que fungen como dirigentes reales del partido. De igual forma, estos influyen sustancialmente en la decisión de postular candidatos presidenciales externos (1994-2006). En suma, el control político se concentró en los órganos ejecutivos a costa de la voluntad de la militancia, o de cualquier expresión interna contraria al control dirigente.

6.3.1 Dirigentes

En el caso de la selección de dirigentes, y dentro de la primera etapa, el PT proporciona evidencia de una enorme concentración de poder en su líder fundador. No es gratuito que éste haya mantenido una presencia notable en la Comisión Ejecutiva Nacional y, a partir de 1996, en la Comisión Coordinadora Nacional (órgano directivo y colegiado del partido).

Cuadro 18. Dirigencias nacionales, PT, 1991-2008

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	
1991	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla amplia (35 personas)
1996	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla reducida (entre 9 y 16 personas)
2002	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla reducida (entre 9 y 16 personas)
2008	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla reducida (entre 9 y 16 personas)

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, como muestra el Cuadro 18, el PT ha tenido, al menos, dos órganos directivos en que Anaya llevó la batuta, inicialmente como integrante de la Comisión Ejecutiva Nacional, la cual en su génesis se integró por 35 individuos.

Ahora bien, vale la pena indicar que, de 1991 y hasta 2008, de las 97 personas encargadas de alguna Comisión Ejecutiva Nacional, solo 16 han repetido el cargo, destacando los nombres de: Alberto Anaya Gutiérrez, Alejandro González Yáñez, José Narro Céspedes, Oscar González Yáñez, así como Alfonso Primitivo Ríos, Eugenia Flores Hernández, Jaime Cervantes Rivera, Javier Arroyo Cuevas, José Belmares Herrera, José Luis López López, María Guadalupe Rodríguez Martínez, María Mercedes Maciel Ortiz, Pedro Alberto Matus Hernández, Ricardo Cantú Garza, Rubén Aguilar Jiménez y Severino Juárez Mata.

Sin embargo, en 1996 se llevó a cabo el III Congreso Nacional en el cual se creó la Comisión Coordinadora Nacional (CCN), un órgano más reducido que la Comisión Ejecutiva

Nacional, renovado por el Congreso Nacional normalmente cada seis años de entre los integrantes de la Comisión Ejecutiva Nacional. Es decir, en términos formales el elector es un órgano representativo.

Se trató de una reforma de gran envergadura que redujo el número de tomadores de decisiones operativas en el PT. Es importante recalcar que en ambas instancias no existe rotación de cargos, ya que no hay límite de tiempo en la función. Por ende, si el Congreso Nacional determina que sigan las mismas personas, esta decisión debe acatarse. La CCN se integra por seis miembros como mínimo (hasta 2008 que se amplían a nueve), aunque pública e informalmente encabezados por Anaya.

Al respecto, vale resaltar algunas cuestiones. Primero, Alberto Anaya ha encabezado todas las CCN de la organización. Segundo, pocos han sido los militantes que han podido lograr lo anterior. Para muestra un botón, de 1996 y hasta 2008, cuatro personas, además de Alberto Anaya, habían integrado todas las CCN: Alejandro González Yáñez, Ricardo Cantú Garza, Rubén Aguilar y José Narro.

No obstante, a principios de 2009, José Narro renunció a su militancia en el PT para integrarse al PRD, lo cual representó la escisión más importante en la historia de la organización, pues sirvió de pretexto para profundizar, de forma sutil pero efectiva, la concentración de poder intrapartidario.

A partir de 2009, el lugar de Narro Céspedes ha sido ocupado por María Guadalupe Rodríguez, esposa de Anaya. Vale la pena agregar que nunca se han presentado diversas planillas para integrar los cargos; de hecho, siempre ha contendido una única planilla en condiciones de inexistente competitividad.

6.3.2 Candidato presidencial

El PT tuvo una variación respecto a la selección de candidato presidencial, pues en un origen apostó por apoyar a candidatos emanados de partidos satélites, como Cecilia Soto. Sin embargo, con la elección del 2000, el PT ha apostado por adherirse al proyecto de candidatos presidenciales externos. De igual forma, presentó un cambio en la exclusividad del elector, no así en la competitividad, la cual ha sido inexistente.

Cuadro 19.
Candidatos presidenciales apoyados por PT,
1994-2018

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
1994	Cecilia Soto	Ex Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM)	Congreso Nacional	No
2000	Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano	PRD	Comisión Ejecutiva Nacional	No
2006	Andrés Manuel López Obrador	PRD	Comisión Ejecutiva Nacional	No

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la instancia encargada de nombrar a los candidatos a elección popular en el PT, como muestra el Cuadro 19, se suscitó un cambio que supuso la reducción en la inclusividad. De ser el Congreso Nacional, órgano representativo, se facultó a la Comisión Ejecutiva Nacional (CEN), órgano ejecutivo, como la instancia encargada de tomar las decisiones en materia electoral. Como marca el artículo 39 bis de los estatutos, entre las facultades de la CEN en materia de alianzas y/o coaliciones y/o candidaturas comunes:

se faculta y autoriza la Comisión Ejecutiva Nacional como máximo órgano electoral equivalente al Congreso Nacional en materia de coaliciones y/o alianzas totales o parciales y candidaturas comunes, para que se erija y constituya en Convención Electoral Nacional en el momento en que por sí misma lo considere conveniente, donde se aprueba por mayoría simple del 50% +1 de sus miembros presentes, la realización de convenios, la postulación, registro y/o sustitución de los candidatos al Poder Ejecutivo Federal; candidatos a Diputados Federales y Senadores por ambos principios; de Gobernadores y Jefe de Gobierno del Distrito Federal; de Diputados Locales por ambos principios; Ayuntamientos y Jefes Delegacionales del Distrito Federal (PT, 2005: 14).

Por consiguiente, en los estatutos del PT existe una tendencia hacia la exclusión de la militancia a la hora de elegir al candidato presidencial, pues no lo hace ni la ciudadanía, en el extremo inclusivo, ni la militancia, en el nivel intermedio, sino un órgano ejecutivo del partido en el extremo de mayor exclusión. Tomando en cuenta lo anterior, es evidente que una mayor exclusión en el órgano encargado de elegir al candidato presidencial puede limitar, de forma importante, la democracia en la organización, afectando los intereses y preferencias de los

militantes. Aunado a que dicho órgano, la CEN, elige todas las candidaturas posibles, en los distintos niveles, como se pudo apreciar.

Como muestra el Cuadro 19, en sus orígenes, el PT decidió contender por la presidencia del país, en 1994, de la mano de Cecilia Soto. Esta decisión generó descontento entre algunos integrantes del PT, pues se trataba de un liderazgo emanado de un partido antes catalogado como paraestatal o satélite del PRI. Fue notorio el caso de la corriente Alternativa Socialista, encabezada por Teodoro Palomino y que terminó apoyando, a finales de octubre de 1993, la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas. Pese a ello, la candidatura de Soto prosperó y fue apoyada por el Congreso Nacional. Así, se trató de la decisión más inclusiva que se ha tenido en el partido, aunque sin competencia alguna.

Gracias a esta elección, el PT refrendó su registro con 2.85% de la votación nacional para diputados federales, al tiempo que logró 10 diputados de representación proporcional, uno de los cuales recayó en su líder fundacional: Alberto Anaya.

A partir de entonces, las decisiones han sido tomadas por la CEN, es decir, un órgano ejecutivo. Por ende, la participación de la militancia se ha mermado, aunado a la inexistente competitividad.

Durante la elección intermedia de 1997, el PT obtuvo el 2.51% de la votación nacional, lo que le permitió mantener su registro, así como una diputación por mayoría relativa, seis de representación proporcional, y un senador de representación proporcional, escaño ocupado por Alberto Anaya. Además, obtuvo la capital de Durango y dos curules en la Asamblea de Representantes del Distrito Federal.

En diciembre de 1999, en Asamblea Extraordinaria de la Comisión Ejecutiva Nacional, se aprobó por unanimidad apoyar, por motivos estratégicos, a Cuauhtémoc Cárdenas. No obstante, vale la pena agregar que, desde el 26 mayo de 1999, tiempo antes de iniciar el proceso electoral interno del PRD, Cárdenas aceptó la postulación del PT. Dicha maniobra tuvo por objetivo debilitar la postulación de Porfirio Muñoz Ledo por el Sol Azteca, dando un espaldarazo a Cárdenas, quien tiempo después se refrendaría en la Asamblea del PT (Becerra, 2014: 188).

El candidato quedó en tercer lugar, sin embargo, el PT logró mantener el registro. Además, pese a la derrota de Cárdenas, el PT logró 15 diputados federales, todos ellos por representación proporcional (Rosendo, 2011: 3).

Por otro lado, durante la elección intermedia de 2003, el PT logró el 2.4 por ciento del total de sufragios, con lo cual obtuvo seis diputados federales y, con ello, su propia fracción parlamentaria.

En los procesos electorales de 2006, el PT optó nuevamente por las alianzas, obteniendo réditos electorales importantes, pues la coalición con el PRD le permitió subsistir en el escenario electoral.

Desde 2004 se comenzó a acordar el apoyo del PT hacia la candidatura de AMLO, quien en ese entonces ya lideraba las preferencias electorales de cara al proceso de 2006. Héctor Yescas, miembro de la CEN, señaló que su organización simpatizaba con la idea de ir en conjunto con el PRD, pues AMLO era el único candidato con posibilidad de triunfo. Por ende, el 5 de diciembre de 2005, la CEN aprobó apoyar, por unanimidad, a AMLO.

Llama la atención que en el convenio de coalición

aparecieron solo los nombres de los integrantes de la CCN, encabezados por Alberto Anaya Gutiérrez, seguido de Alejandro González Yáñez, Ricardo Cantú Garza, Rubén Aguilar Jiménez, José Narro Céspedes y Marcos Carlos Cruz Martínez. La CCN, integrada por seis personas, formalmente es el órgano encargado de la representación política y legal del PT en todos los asuntos (judicial, político, electoral, administrativo, patrimonial y de delegación de poderes), aunque en los hechos constituye al grupo compacto que comanda Anaya, y el cual ha incidido en las decisiones fundamentales.

Así, en 2006, el PT incrementó sustancialmente el número de sus legisladores, con tres diputados federales de mayoría, así como 13 de representación proporcional. En adición, tuvo dos senadores por representación proporcional, uno de los cuales fue el propio Alberto Anaya. En aquel año tuvo por primera ocasión un grupo parlamentario en el Senado, al añadir tres senadores perredistas (Rosario Ibarra, Francisco Obregón y Josefina Cota, ante la salida de esta última se integró a la fracción Ricardo Monreal) (Becerra, 2014: 190).

Así pues, el peso de Anaya como líder dominante ha sido evidente en su papel de inamovible dentro de la CEN y la CCN; así como por su influencia en las negociaciones de coalición que ha entablado el PT con otras organizaciones en los procesos electorales de 1994, 2000 y 2006. Por consiguiente, no es de extrañar que su nombre y el de sus incondicionales, están plasmados en los convenios firmados por el PT con otros partidos ante el IFE.

6.3.3 Control político

Como se verá a continuación, en esta tendencia organizacional, el control político se concentró en los órganos ejecutivos o comisiones encabezadas por Alberto Anaya, lo cual derivó en la nula existencia de mecanismos de protección y/o rendición de cuentas del líder hacia la militancia.

En los estatutos iniciales de la organización no se estipulaba la duración del mandato de dirigente. De igual forma, la reelección es una figura incluida en el marco normativo. Empero, el Consejo Político Nacional, de acuerdo con los propios estatutos, puede:

[...] decidir sobre los nombramientos de nuevos integrantes de la Comisión Ejecutiva Nacional por ampliación o sustitución [...] Designar en caso de renuncia, incumplimiento sistemático o incapacidad física o mental de alguno de sus miembros, a los sustitutos de las comisiones nacionales de Contraloría y de garantías y controversias [...] En caso de corrupción, de indisciplina a la línea general del partido o de desacuerdos sistemáticos en los órganos de dirección locales que impidan su buen funcionamiento, nombrar o ratificar a un Comisionado Político Nacional para reorganizar, depurar e impulsar el desarrollo del partido (Navarro, 2003: 194).

Dicho de otra forma, el CPN tiene un enorme peso en el control político al designar dirigentes nacionales por ampliación, sustitución y/o remover dirigentes locales. Mientras que la CEN puede “nombrar por ampliación o sustitución a los representantes del partido ante las autoridades electorales federales y ante los organismos electorales estatales y municipales cuando no se hayan constituido las instancias partidarias corresponden conforme estos estatutos” (Navarro, 2003: 195). Con lo cual, la CEN también tiene facultades de

control político ante los representantes electorales del partido. Además, tiene la atribución de elegir “a los sustitutos de la Comisión Nacional de Contraloría y Fiscalización y de la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias en caso de renuncia, expulsión, suspensión o muerte, así como incumplimiento sistemático e incapacidad física o mental que le impide el cumplimiento de sus funciones” (PT, 2005: 12).

Como ya se dijo, los órganos directivos del PT son los encargados de llevar la batuta. Para muestra, si bien el Congreso Nacional es el encargado de elegir, según el artículo 29, “en el número que lo acuerde el propio Congreso a los integrantes de la Comisión Ejecutiva Nacional. De entre sus miembros elegirán a seis militantes propietarios para integrar la Comisión Coordinadora Nacional” (PT, 2005: 10). El artículo 26 indica que “al Congreso Nacional [...] se le dará validez al contar con el quórum legal establecido y al estar presente la mayoría de los miembros de la Comisión Coordinadora Nacional o el 50% más uno de los integrantes de la Comisión Ejecutiva Nacional quienes presiden el evento” (PT, 2005: 9). Lo anterior evidencia que los órganos ejecutivos tienen un papel primordial en el Congreso Nacional, ya que dirigen el evento.

Por otro lado, la Comisión Nacional de Garantías y Controversias es el órgano encargado de proteger los derechos de los miembros del partido, garantizar el cumplimiento de los estatutos y conocer las quejas por actos y omisiones, así como resolver controversias. Ahora bien, respecto a la incompatibilidad de cargos, no se estipulaba, ni se negaba, salvo la siguiente: “la Comisión Nacional de Garantías y Controversias es de carácter permanente y está integrada por siete miembros que no sean integrantes de la Comisión

Ejecutiva Nacional o de la Comisión Nacional de Contraloría. Serán nombrados por el Congreso Nacional y durarán en su encargo hasta el próximo Congreso Nacional” (Navarro, 2003: 196).

Sin embargo, según el artículo 39, inciso J, la CEN tiene la facultad de “resolver sobre las controversias que resulten de la aplicación de estos estatutos y sus reglamentos” (PT, 2005: 14). Además, “en los casos de urgente y obvia resolución de manera directa o a petición de alguna instancia del PT, aprobará y aplicará las sanciones previstas en los incisos C y D del artículo 115, las cuales deberán ser ratificado por el CPN” (PT, 2005: 14). El inciso C se refiere la “separación temporal del PT” y el D a la “expulsión definitiva, cancelación de membresía, y en su caso, promover la acción judicial que corresponda” (PT, 2005: 37).

Además, en otro claro ejemplo de concentración de poder en órganos ejecutivos, la CEN “nombrará una representación que asistirá a los congresos y consejos políticos estatales ordinarios y extraordinarios, a fin de instalarlos, presidirlos y sancionar la validez de sus acuerdos, elecciones, mandatos, resoluciones y otras actividades que determine. De no cumplirse los requisitos anteriores, no tendrán validez jurídica ni política” (PT, 2005: 14). En adición, de acuerdo con el artículo 120, la CEN “se reserva el derecho de vetar, en cualquier momento, en todos los niveles, a candidatos de dudosa honorabilidad que no reúnan el perfil político adecuado” (PT, 2005: 38).

Con lo cual queda claro que la CEN y el CPN tienen un peso preponderante en el control político. Lo anterior se coronaba con las exigencias hacia la militancia, ya que el artículo 16, en su apartado E, planteaba que el militante debía “respetar la estructura orgánica del PT, obedecer su disciplina y acatar sus

órganos de dirección”, mientras el F estipulaba que debían “preservar la unidad del partido del trabajo” (PT, 2005: 4). Además, el apartado J del mismo artículo planteaba “no dirimir conflictos intrapartidarios en los medios de comunicación externos” (PT, 2005: 5).

En 2008 se reformaron los estatutos para adecuarlos a la reforma electoral recién aprobada. En esa coyuntura se suscitaron cambios menores a la normatividad en materia de control político. Por ejemplo, se derogó el apartado E del artículo 23 sobre el Comisionado Político Nacional, para dedicarle el capítulo XII *De los comisionados políticos nacionales*. En él se enfatiza que es la CEN quien los nombra o sustituye “cuando así lo considere conveniente” (PT, 2008: 23). De igual forma, se agregó, reforzando el control político de los dirigentes sobre las áreas subnacionales, que “en todos los procesos electorales que se realicen en las entidades de la República y el Distrito Federal, para renovar gobernador [...] presidentes municipales [...] diputados locales [...] y en los procesos electorales federales, la CEN nombrará a los comisionados políticos nacionales de asuntos electorales para coadyuvar, supervisar, orientar e implementar las directrices y mandatos de la propia CEN y de la CCN para el buen desempeño de las campañas electorales y comicios respectivos” (PT, 2008: 24).

Además, el número de integrantes de la CCN pasó de seis a nueve (PT, 2008: 12). En adición, se redujo, en un grado mínimo, el peso de la CEN para atender los conflictos, pues solo se le facultó para “turnar los conflictos ordinarios, graves, urgentes o de otra índole que sean de su competencia y/o que considere pertinentes, a la Comisión Estatal o del Distrito

Federal de Garantías, Justicia y Controversias o a la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias, a fin de que se dictamine el caso conforme al marco estatutario” (PT, 2008: 18). Aunque se estipuló, en el artículo 51 bis, que es la CEN quien “designará un secretario técnico de la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias [...] durará en su cargo seis meses, si así lo decide la CEN, pudiendo ser removido o ratificado en sus funciones en cualquier momento” (PT, 2008: 25). Aunado a que si bien la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias debe emitir un dictamen sobre quejas, conflictos y controversias, finalmente el dictamen “será presentado ante la CEN, que erigida en jurado, resolverá el caso en primera instancia”, además se agregó que, “en el caso de conflictos de candidaturas, se deberá presentar y resolver el dictamen antes de que terminen los plazos legales federales, estatales o del Distrito Federal, de registros o sustitución, como única instancia, por la Comisión Ejecutiva Nacional” (PT, 2008: 26). Con ello, la CEN no perdió su peso en la resolución de conflictos.

6.4 Profundización de la tendencia (2009 y 2010)

El caso del PT, a contracorriente de lo ocurrido en los partidos llamados mayoritarios (PAN, PRI y PRD) y en concordancia con las creencias partidistas tildadas de minoritarias (PVEM y MC), se profundizó la tendencia no democrática, con líder dominante. Pues, en este caso, los retos internos (escisión) y externos (fallo del TEPJF) no cristalizaron en un proceso de democratización a favor de las militancias.

La estructura orgánica del PT, desde su génesis, no

mostraba proclividad respecto a la democracia el interior del partido, dada su idea de “democracia centralizada”. Sobre este punto, Martínez resalta tres aspectos que, bajo la mirada de la democracia interna, resultan poco halagadores y agudizados por la coyuntura 2009-2010: “1. La renovación de órganos directivos casi seis años en el Congreso respectivo. 2. Los dirigentes pueden ser reelectos por un periodo adicional inmediato de seis años. 3. La recomendación de nunca rotar al 100% los dirigentes para aprovechar su experiencia y dar continuidad a los trabajos de dirección” (Martínez, 2014: 247).

Después del 2010, el PT asumió los tres aspectos previamente mencionados que reflejan la profundización de la concentración de poder en los órganos directivos, así como la escasez de control político de parte de la militancia: mandatos largos, posibilidad de reelección; en fin, mayor énfasis de órganos ejecutivos sobre militancia. Antes de llegar a ello, vale la pena mencionar dos cuestiones.

En primera instancia, en enero de 2009 se presentó una de las decisiones más importantes por parte de José Narro Céspedes, quien denunció el manejo discrecional de los recursos que el IFE otorgaba al PT, de parte de Alberto Anaya (*La Jornada*, 19 de enero, 2009). Como señala Bolívar:

no fue una cosa menor, ya que la cohesión del PT se vio afectada, debido a que en el grupo que encabeza esta corriente se encontraban militantes de base, dirigentes locales, pacientes municipales, regidores, diputados locales, diputados federales como un senador y líderes nacionales del partido, varios de los cuales terminarían emigrando al PRD, donde buscaría seguir manteniendo su identidad en conformarse con una de las expresiones de opinión del partido, anteriormente conocidas como corrientes (Bolívar, 2011: 8).

Desde 2005, el grupo encabezado por Narro tomó el nombre de Unidad Democrática Nacional (UDN) y tuvo como cometido denunciar la concentración de poder en manos de Alberto Anaya. Uno de los hechos que denunciaron, en su momento, fue la “creación de la figura de los comisionados políticos, designados desde la dirigencia nacional para impedir el crecimiento de dirigencias estatales no afines a Anaya [...] (esto) había desplazado y desaparecido direcciones estatales legalmente constituidas, en aras de mantener el control central y contraviniendo el carácter federado del PT” (Bolívar, 2011: 10).

Pese a que los conflictos internos comenzaron desde 2005, la escisión se fraguó hasta 2009. Tal disputa mostró que el PT no estaba preparado para el disenso interno, pues la concentración de poder en los órganos directivos nunca se puso a discusión. Empero, la merma fue importante y se relaciona con el segundo aspecto a resaltar.

Así, en segundo lugar, derivado del conflicto interno, previa denuncia de los disidentes, se presentó un fallo del TEPJF que mostraba el carácter poco democrático de la organización. La sentencia anuló los estatutos del PT aprobados durante su VII Congreso Nacional en julio de 2008.

La razón de lo anterior estribó en que los magistrados argumentaron que los estatutos permitían la reelección indefinida de los órganos directivos, alentaban la concentración de poder en los dirigentes, no proveían de garantías suficientes en cuanto la justicia partidista hacia los militantes, aunado a que los métodos de votación no brindaban certeza alguna.

Durante el segundo Congreso Nacional extraordinario, llevado a cabo en septiembre 2010, el PT reformó sus estatutos. Con lo anterior, en lugar de concretarse un cambio democrático

favorable a la militancia, se profundizó el control de la toma de decisiones alrededor de los dirigentes, encabezados por Alberto Anaya.

Por ejemplo, si bien se incluyeron las causales por las cuales un militante no puede ser reelecto en algún cargo ejecutivo, tal como incurrir en actos de corrupción o contravenir la ley del partido, lo cierto es que no se limitó la posibilidad de reelección ilimitada en los cargos directivos, lo cual continúa vigente hasta la fecha. Aunado a ello, como resalta Martínez, la ausencia de renovación de la dirigencia del partido pervivió después del fallo del TEPJF, “pensada para evitar la intrusión del Estado, es, finalmente, otro afluyente de centralización” (Martínez, 2014: 349).

Finalmente, la perpetuación de la posibilidad de que la CEN puede erigirse en convención electoral nacional, cuando lo considere conveniente, para aprobar la realización de convenios, la postulación, registro y/o sustitución de los candidatos a elección popular; lo mismo que la atribución de nombrar un Comisionado Político Nacional, en caso de corrupción, estancamiento, retroceso electoral. Pese al fallo del TEPJF, estos son claros ejemplos de la profundización de la concentración de poder en el PT.

6.5 Situación actual (2010-2019)

En el caso del PT, se observa una tendencia organizacional inicial que se tradujo en la enorme concentración de poder en Alberto Anaya. La huella de tal modelo originario se materializó en que dicho liderazgo ha encarnado la posición central del órgano directivo colegiado, aunado a que influyó

sustancialmente en la configuración de alianzas para apoyar candidatos externos en busca de la Presidencia de la República. A lo anterior hay que sumar el enorme control político de Anaya en detrimento de la militancia. Ahora bien, las exigencias internas (conflictos) y externas (fallo del TEPJF) dieron cuenta de una nueva situación, no por ello democrática, como se analiza a continuación.

6.5.1 Dirigentes nacionales

Dentro de la presente etapa de la tendencia organizacional, el PT no vivió algún cambio fundamental, pues el elector de los órganos dirigentes continuó siendo el mismo que antaño. Por ende, como se observa, los procesos internos fueron poco democráticos.

Cuadro 20.
Dirigencias nacionales, PT,
1991-2018

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	
2014	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla reducida (entre 9 y 16 personas)
2017	Alberto Anaya	Congreso Nacional	Unanimidad	Planilla reducida (entre 9 y 16 personas)

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, según el Cuadro 20, el PT ha contado con

dos órganos directivos colegiados en que Anaya llevó la batuta. En ambos casos, pese a que el elector fue un órgano representativo, se trató de procesos carentes de competitividad. Sobre el asunto de la inclusividad, se debe recordar que la CEN tiene un peso importante dentro del propio Congreso Nacional. Así pues, en sentido estricto la CEN es el centro decisor del partido.

A partir de lo acontecido en 2010 con el TEPJF, los estatutos mandaban en el artículo 10, inciso G, que “la renovación y elección de los integrantes de los órganos directivos y demás órganos del partido, se realizará a través del Congreso respectivo, cada seis años, de manera ordinaria. Los integrantes de órganos directivos permanentes que han servido con eficiencia, capacidad y probidad del partido del trabajo, o que se hayan distinguido por su lealtad a los principios del partido, honorabilidad, competencia por sus méritos personales, tendrán derecho, en su caso, a ser reelectos por un periodo adicional inmediato, de hasta seis años” (PT, 2010: 6). Así, el gran cambio estatutario estribó en estipular el periodo de los dirigentes (CEN y CCN) y la posibilidad de una reelección inmediata, no así el elector de los mismos.

Ahora bien, tanto en la CEN como en la CCN “el peso de Alberto Anaya en la toma de decisiones del partido ha sido fundamental hasta la fecha”. No es gratuito que en 2010, la CCN fuera encabezada por Anaya y secundada por Alejandro González Yáñez, Ricardo Cantú Garza, Rubén Aguilar Jiménez, Pedro Vázquez González, Francisco Amadeo Espinosa Ramos, Reginaldo Sandoval Flores, Oscar González Yáñez y María Guadalupe Rodríguez Martínez (esposa de Alberto Anaya).

Incluso, como afirma Becerra, no es casual que su nombre

aparezca en la firma de las presentaciones de las principales publicaciones del partido, tal como la revista *Paradigmas y utopías. Revista de reflexión teórica y política del partido el trabajo*, lo mismo en las *Obras escogidas de Mao Tse Tung*, los *Textos escogidos de Deng Xiao Ping*, entre otros, aunado a que dichos títulos dejan ver el culto a la personalidad que se ha materializado en la “personalización del poder interno del partido en la figura de Alberto Anaya, así como la centralización de la vida del partido en el pequeño núcleo que rodea a este dirigente” (Becerra, 2014: 202).

Así, Alberto Anaya ha encabezado todas las CCN de la organización. Segundo, para integrar los cargos, siempre se ha presentado una planilla única sin competitividad alguna. Así ocurrió en los dos procesos incluidos en esta etapa de la tendencia organizacional.

Finalmente, vale la pena resaltar que el 22 de octubre de 2017, durante el X Congreso Nacional del PT, el Congreso Nacional decidió refrendar a la CEN y a la CCN por seis años más, con lo cual Anaya cumplirá, en 2023, 32 años de dominio en el PT. Junto a Anaya, nuevamente aparecen los nombres de Alejandro y Oscar González Yáñez, Ricardo Cantú, Pedro Vázquez González, Rubén Aguilar Jiménez, así como el de Francisco Amadeo Espinosa, Reginaldo Sandoval y María Guadalupe Rodríguez Martínez, a los cuales se sumaron los de Sonia Catalina Álvarez, Magdalena del Socorro Núñez Monreal, MaryCarmen Bernal Martínez, Geovana del Carmen Bañuelos de la Torre, Araceli Torres Flores, María Mercedes Maciel Ortiz y María de Jesús Páez Guereca (*Reforma*, 23 de octubre, 2017). Con ello se amplió a 16 integrantes la composición de la CCN, aunado a que se renovaron de los órganos de dirigencia en

materia de equidad de género, para tener concordancia con lo estipulado en los estatutos reformados en 2014; empero, ello no varió en lo absoluto el enorme peso de Anaya en la organización.

6.5.2 Candidatos presidenciales externos

En esta etapa de la tendencia organizacional, la selección de candidato presidencial continuó siendo poco inclusiva, ya que las reformas estatutarias no cambiaron el papel de la CEN al respecto. Además, una constante fue la presentación de candidatos externos y la ausencia de competitividad en tal decisión.

**Cuadro 21.
Candidatos presidenciales apoyados por PT,
1994-2018**

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
2012	Andrés Manuel López Obrador	PRD	Comisión Ejecutiva Nacional	No
2018	Andrés Manuel López Obrador	MORENA	Comisión Ejecutiva Nacional	No

Fuente: Elaboración propia.

Como muestra el Cuadro 21, el PT sigue apoyando

candidatos presidenciales externos. Aunque, pese a lo variado de las siglas de extracción de estos actores (pudiendo establecer alianzas, especialmente a nivel local, con fuerzas al otro extremo del espectro ideológico), lo cierto es que se profundizó el acercamiento y dependencia del partido hacia la figura de Andrés Manuel López Obrador.

Las alianzas han sido una atribución exclusiva de la CEN, es decir, del órgano ejecutivo. Por ende, la participación fue en exceso reducida, aunado a que no ha existido inclusión en la toma de decisiones.

Precisamente, rumbo a las elecciones de 2009, el conflicto entre López Obrador y Nueva Izquierda se hizo más evidente. Es bueno recordar que un año antes, durante el proceso de selección de dirigencia del PRD, se suscitó una de las elecciones más antidemocráticas de la historia del Sol Azteca. Tras un fallo del TEPJF, el candidato apoyado por AMLO perdió la contienda. Por consiguiente, a finales del 2008, el PT y Convergencia, ahora Movimiento Ciudadano, formaron la coalición *Salvemos a México*, alejados del PRD, y con la venía de López Obrador.

Desde entonces, la cercanía del PT y, en específico, de Alberto Anaya con AMLO fue la constante hasta la creación de MORENA, que dio lugar a otro tipo de relación, como se aborda líneas más adelante. Así, la cercanía con el *lopezobradorismo* ayudó a que el PT obtuviera, en 2009, el 3.66% de la votación nacional, lo cual le significó tres diputados de mayoría relativa (todos experredistas como Gerardo Fernández Noroña, Jaime Cárdenas y Mario Di Constanzo), así como 10 diputados de representación proporcional (entre quienes estaban otros experredistas como Porfirio Muñoz Ledo y Laura Itzel Castillo) (Becerra, 2014: 193).

Llama la atención que el 20 de noviembre de 2009, Alberto Anaya declaró que la celebración del tercer año del “Gobierno legítimo”, encabezado por AMLO, daba el inicio de la carrera presidencial del tabasqueño.

En los procesos electorales de 2012 y 2018, el PT optó nuevamente por las alianzas, suponiendo costos para su propia vida interna, aunque con réditos electorales importantes, pues las coaliciones con el PRD (2012) y MORENA (2018) le permitieron subsistir en el escenario electoral.

Desde 2010, el PT manifestó su apoyo al tabasqueño, pues el propio Anaya indicó que estaba “listo para impulsar a AMLO hacia la Presidencia” (Becerra, 2014: 193). De hecho, en 2011, el PT ofreció a AMLO su registro para contender por la Presidencia, y el 9 de diciembre de 2011, la Comisión Ejecutiva Nacional decidió apoyar a AMLO.¹¹¹

Derivado de la elección de 2012, el PT logró el 3.8% de la votación nacional para diputados federales, lo cual le permitió integrar grupos parlamentarios en ambas cámaras del Congreso de la Unión. En la Cámara de Diputados contó con 8 escaños de mayoría relativa y 11 por representación proporcional; mientras que la Cámara de Senadores contó con dos senadores de primera minoría y dos por representación proporcional, por lo cual requirió un legislador de uno de los partidos de la coalición para integrar su grupo parlamentario (Becerra, 2014: 196 y 197).

Ahora bien, lo acontecido después del proceso electoral de 2012 es una coyuntura importante, pues supuso un replanteamiento en la relación entre el PT y AMLO. El 9 de septiembre de ese año, AMLO dio a conocer su salida del PRD, así como su alejamiento del PT y MC. A fines de ese año Alberto Anaya indicó que, a pesar de esto, su partido seguiría

respaldando a AMLO: “Estamos a favor de que López Obrador haya manifestado que va a continuar en la lucha por la transformación de México, estamos a favor de su proyecto de levantar las demandas de las clases populares y estamos en la disposición de apoyarlo” (Díaz, 2014).

Posteriormente, AMLO solicitó el registro del Movimiento Regeneración Nacional (MORENA) como partido político, obteniéndolo en mayo de 2014, a través del Instituto Nacional Electoral. Sin embargo, hasta antes de 2016, planteó que no estaba interesado en establecer una relación no solo con el PRD, sino también con MC y el PT.

En 2015, el PT estuvo a nada de perder el registro, lo cual lo llevó a un pragmatismo desmedido para mantenerlo.¹¹² Pese a ello, y a partir de entonces, el PT acompañó a AMLO, con algunos altibajos en la relación (por ejemplo, la elección de gobernador en el Estado de México en 2017), pero nunca con rasgos de enfrentamiento directo y duradero, como ocurrió entre AMLO y MC. Finalmente, rumbo a la elección de 2018, el 21 de octubre de 2017, la CEN decidió por unanimidad apoyar a AMLO como candidato externo.¹¹³

Gracias a ello, el PT logró los mejores resultados en toda su historia electoral. Consiguió 61 diputados federales (aunque para febrero de 2019 contaba solo con 28 de ellos, pues los restantes se incorporaron a la fracción parlamentaria de MORENA), al mismo tiempo que obtuvo seis senadores.

Así pues, el peso de Anaya como líder dominante se ha materializado en la influencia mostrada en las negociaciones de coalición que, en 2012 y 2018, el PT ha entablado con otras organizaciones. Ello se ha traducido en excelentes réditos electorales para la organización.

6.5.3 Control político

Respecto al control político, en esta parte de la tendencia organizacional se consolidó el dominio de los órganos ejecutivos en detrimento de la militancia, toda vez que la CEN y la CCN continuaron detentando un importante peso en dicho ámbito, como se aborda a continuación.

Así, en la reforma estatutaria de 2010, se reafirmó la reelección, mandato fijo largo, así como el peso del Congreso Nacional al seleccionar los órganos directivos, ya que el artículo 10, inciso G marca que:

la renovación y elección de los integrantes de los órganos directivos y demás órganos del partido, se realizará a través del Congreso respectivo, cada seis años, de manera ordinaria. Los integrantes de órganos directivos permanentes que han servido con eficiencia, capacidad y probidad del partido del trabajo, o que se hayan distinguido por su lealtad a los principios del partido, honorabilidad, competencia por sus méritos personales, tendrán derecho, en su caso, a ser reelectos por un periodo adicional inmediato, de hasta seis años (PT, 2010: 6).

Además, en el artículo 15 bis 1, se estipularon las causales para no ser reelecto que a la letra dice:

[...] no podrán ser reelectos, aquellos integrantes de los distintos cargos de dirección y demás órganos del PT, que se ubiquen en los supuestos siguientes: realicen actos de corrupción fundados y probados. Incumplan los acuerdos tomados en los distintos cargos de dirección y demás órganos del partido. Practiquen una línea teórico-ideológica y una línea política diferente a lo

aprobado por el partido. Exponga o dirima conflictos intrapartidarios ante los medios de comunicación y las instancias gubernamentales del Estado que no son competentes. Promuevan acciones de divisionismo al interior del propio PT [...] Realice agresiones físicas, calumnia, injurie o difame militantes o dirigentes del partido (PT, 2010: 8).

Entre las causales aprobadas llaman la atención: incumplir los acuerdos tomados por la dirigencia, exponer conflictos intrapartidarios ante medios de comunicación, promover acciones de divisionismo, así como injurias, calumnias o difamación. Aunque es atribución del Congreso Nacional “la continuidad o revocación parcial o total del mandato de los dirigentes y demás órganos del PT en su ámbito de competencia” (PT, 2010: 15), se trata de aspectos que podrían suponer la vulneración de derechos como libertad de expresión y el disenso, pues no existe claridad sobre qué parámetros debe seguir la instancia correspondiente para interpretar o intervenir, de presentarse la situación. Es decir, puede actuarse de forma arbitraria, teniendo como respaldo los propios estatutos.

Por otro lado, en 2010 se crearon las siguientes instancias nacionales: Comisión Nacional de Derechos, Legalidad y Vigilancia, “instancia para resolver los conflictos entre partidarios a nivel nacional, estatal, del Distrito Federal, delegacional y municipal, en segunda y última instancia [...] Podrá modificar, confirmar o revocar las resoluciones de las Comisiones Nacional y Estatal de Garantías, Justicia y Controversias” (PT, 2010: 40). También se creó la Comisión Nacional de Elecciones Internas, “órgano imparcial e independiente con tareas operativas, integrado para un proceso de renovación, elección, reelección o sustitución parcial o total

de los órganos de dirección nacionales y otros órganos nacionales del partido” (PT, 2010: 29). De igual forma, se creó la Comisión Nacional de Vigilancia de Elecciones Internas, “órgano imparcial e independiente con tareas de vigilancia y supervisión, encargada de garantizar legalidad de los actos y resoluciones emitidos por la Comisión Nacional de Elecciones Internas” (PT, 2010: 31).

En los tres casos, es el Congreso Nacional quien elige sus integrantes, “quienes podrán durar en su encargo hasta el próximo Congreso Nacional ordinario” (PT, 2010: 17). Mientras que a los sustitutos de dichas comisiones, sumados a los de la Comisión Nacional de Control y Fiscalización, así como las Comisiones de Garantías, Justicia y Controversias, los elige el CPN (PT, 2010: 19). Esta instancia igual detenta la facultad de “aprobar los reglamentos de la Comisión de Garantías, Justicia y Controversias, de la Comisión de Derechos, Legalidad y Vigilancia, de la Comisión de Elecciones Internas y de la Comisión de Vigilancia de Elecciones Internas a nivel nacional y estatal o del Distrito Federal” (PT, 2010: 19). Como es evidente, lo anterior resta independencia en el ejercicio de sus funciones a dichas comisiones, pues un órgano ejecutivo la reglamentó y tiene la facultad de sustituir a sus integrantes. Por otro lado, se amplió la incompatibilidad de cargos (en el artículo 15 bis 2), no solo a los integrantes de la Comisión de Garantías, Justicia y Controversias, ya que se estipuló que:

los militantes que han sido electos para integrar la Comisión de Contraloría Fiscalización, la Comisión de Garantías, Justicia y Controversias, así como la Comisión de Derechos, Legalidad y Vigilancia, a nivel nacional, estatal o del Distrito Federal, no podrán por ningún motivo, durante el periodo de su encargo,

formar parte de los órganos de dirección permanentes del partido. Los integrantes de la Comisión de Elecciones Internas y de la Comisión de Vigilancia de Elecciones Internas tanto a nivel nacional como estatal o del Distrito Federal, por la naturaleza de sus funciones y atribuciones, no podrán durante el periodo de su cargo, formar parte de los órganos de dirección permanentes del partido. Aquellos militantes del partido ocupen el cargo de Presidente la República, Gobernador, Presidente Municipal no podrán por ningún motivo durante el periodo de su cargo, formar parte de manera simultánea de los órganos de dirección permanentes del partido en cualquiera de sus niveles, y de ninguna de las comisiones de las demás estructuras del partido (PT, 2010: 9).

No obstante, quedaron fuera de las causales de incompatibilidad los legisladores. Por ejemplo, Geovana del Carmen Bañuelos de la Torre forma parte de la CCN y, al mismo tiempo, es senadora de la República.

Ahora bien, volviendo a la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias se incluyeron modificaciones respecto al número de miembros, pues pasó de siete a 50 integrantes. De igual forma, se creó la figura del Consejo Directivo. Además, se incluyó información detallada sobre los recursos que puede anteponer un militante, como la queja y la apelación (PT, 2010: 35). Lo anterior, complejizó el control político, en apariencia, ya que la influencia del CPN en la reglamentación, así como la del Congreso Nacional (encabezado por la CEN y la CCN) en el nombramiento de los titulares, dejan ver la influencia de órganos ejecutivos en las instancias de protección a los derechos del militante.

Para 2014, como resultado de la homologación de los estatutos partidistas a la reforma electoral, se modificó el marco

normativo del PT. Se agregaron artículos enfocados a garantizar la paridad entre los géneros en la postulación de candidatos a cargos de elección popular (PT, 2014: 3). Sin embargo, los cambios relacionados al control político fueron inexistentes.

Una de las transformaciones más importantes fue que se incluyó como parte de los derechos de la militancia el “recibir información para el ejercicio de sus derechos político electorales, y recibir orientación jurídica en el ejercicio y goce de sus derechos. Refrendar y en su caso renunciar a su condición de militante. Impugnar ante el tribunal o los tribunales electorales locales las resoluciones y decisiones de los órganos internos que afecten sus derechos político electorales” (PT, 2014: 5).

Empero, se mantuvo como obligación del militante: “respetar la estructura orgánica del Partido del Trabajo, obedecer su disciplina y acatar sus órganos de dirección. Preservar la unidad del Partido del Trabajo. Defender al Partido del Trabajo en todo lugar y momento [...] No dirimir conflictos intrapartidarios en los medios de comunicación externos” (PT, 2014: 8).

Por otro lado, a la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias se le agregó la conciliación, como el principal medio para dirimir conflictos internos, siendo “el mecanismo del PT como método alternativo a la justicia interpartidaria” (PT, 2014: 35). Por ello, la Comisión Nacional de Garantías, Justicia y Controversias cambió de nombre a Comisión Nacional de Conciliación, Garantías, Justicia y Controversias.

Finalmente, la CEN adquirió la facultad de “elegir a los integrantes del Órgano Nacional de Transparencia y Acceso a Información y aprobar la continuidad de los mismos” (PT, 2014:

20). Además, adquirió la facultad de “aprobar la convocatoria para el proceso de postulación y elección de dirigentes, precandidatos o candidatos en el ámbito Federal, y de manera supletoria en el ámbito de las entidades federativas, el Distrito Federal, municipal, distrital o delegacional cuando así lo considere necesario” (PT, 2014: 20). Lo demás se mantuvo intacto.

6.6 Notas finales sobre el PT

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, el PT tuvo una tendencia organizacional en la que el líder fundador fue un actor predominante, aunque esto ocurrió a través de órganos ejecutivos formalmente colegiados como la CEN y la CCN.

En torno a la democracia interna, esto significó que, de 1993 a 2010, el líder fundador dominó en asuntos como la selección de dirigente nacional, al encarnar por 17 años ininterrumpidos la posición primordial de la CEN y la CCN, vía un proceso que si bien fue inclusivo (por ser electo por el congreso Nacional), careció de competencia.

Respecto a la selección de candidato presidencial, tanto en 1994 como en los años 2000 y 2006, el líder fundador tuvo un peso primordial en la postulación de candidatos externos. En el primer caso se trató de un proceso medianamente inclusivo, pues lo decidió el Congreso Nacional. Sin embargo, los procesos del 2000 y 2006 fueron menos inclusivos, ya que la decisión fue tomada por la CCN. En los tres casos la decisión careció de competencia alguna.

Sobre el control político, se observó que la cúpula

dirigente, encabezada por Anaya en la CCN y la CEN, tuvieron un papel fundamental en las sanciones, aunado a que la duración de su mandato superó por mucho lo acontecido en otras organizaciones partidistas revisadas previamente (PRI, PRD, incluso el PAN que aun con reelección nadie ha estado al mando 17 años). Además, la CEN se erigió en única instancia para dirimir conflictos de candidaturas. En adición, al militante, más que brindarle derechos que favorecieran la democracia interna, se le exigía una férrea unidad y disciplina internas.

Esta situación se consolidó, debilitando más al militante, y acrecentando el poder en los órganos ejecutivos. Y es que, pese a los retos internos (conflictos y escisión) y externos (fallo del TEPJF en 2010), se consolidó el papel de Anaya y la cúpula del PT dentro de la CEN y la CCN.

Así, la nueva etapa (2001-2019) se caracterizó por la consolidación del peso de las dirigencias sobre la militancia. Ya fuera vía la CEN, la CCN, o por conducto del CPN y el Congreso Nacional (integrados primeramente por las dos instancias ejecutivas previamente mencionadas), la militancia no fue incluida en la toma de decisiones más importantes de la organización.

En torno a la selección de dirigencia, de 2010 a la fecha y hasta 2023, nuevamente Alberto Anaya ocupó la posición primordial en la CEN y la CCN. De nueva cuenta se trató de procesos carentes de competencia, pese a ser medianamente inclusivos.

Respecto a la candidatura presidencial, el PT consolidó lo observado en 2006, es decir, la postulación de un candidato externo emanado de la izquierda, que le proveyó de importantes réditos electorales: Andrés Manuel López Obrador. De nuevo,

dicha decisión careció de competencia e inclusividad, pues la CEN es la instancia encargada de seleccionar al candidato. Además, en las negociaciones de los convenios de coalición fue recurrente el papel principal, siempre recaído en Alberto Anaya.

En lo que respecta al control político, en esta nueva etapa se consolidaron rasgos visibles en la anterior: el dominio de la dirigencia sobre la militancia. En otras palabras, ese aspecto se manifestó al restarle independencia a comisiones encargadas de determinar el cumplimiento de los estatutos, o al continuar con la exigencia de unidad y disciplina partidaria hacia la militancia.

En este orden de ideas, el PT cambió no en sentido democrático, ya que profundizó el peso de la dirigencia, en general, y de Alberto Anaya, en particular, sobre la militancia. Ahora bien, el éxito obtenido en el legislativo en 2018 y 2021 avizora que su alianza con el partido en el gobierno se extenderá a 2024. Queda por observar si esto conduce a algún conflicto interno que derive en cierta democratización, aunque el pronóstico parece no ser favorable para la militancia, toda vez que Anaya y la cúpula controlan la distribución de incentivos selectivos (cargos).

Capítulo 7

Movimiento Ciudadano, el partido de un solo hombre

El caso de Movimiento Ciudadano (MC) aporta evidencia de una organización donde los antecedentes y el momento de génesis partidaria condujeron a una tendencia organizacional con líder dominante (Dante Delgado). Gracias a lo cual dicho liderazgo tomó decisiones importantes por encima de cualquier expresión interna o la militancia. En adición, la antesala de la elección del 2012, y el reto que supuso para la organización, fue la coyuntura perfecta para consolidar la tendencia organizacional, profundizando el peso de Dante Delgado en la toma de decisiones.

Al igual que como se analizó en los casos antes abordados, en seguida se mostrarán 1) los antecedentes y el momento de

génesis, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que derivó en estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos y, por consiguiente, 3) en la tendencia organizacional donde se aprecia una débil distribución del poder (ausencia de democracia interna). Así también, se identifica 4) el momento de profundización de dicha tendencia organizacional, colocando especial atención en los retos externos y 5) en la reciente situación del partido.

7.1 Momento de génesis

Movimiento Ciudadano (MC) es un partido que consolida sustancialmente el liderazgo de Dante Delgado afectando negativamente la institucionalización formal del partido.

Es un partido que ha participado en cuatro procesos electorales concurrentes a la elección presidencial (2000, 2006, 2012, 2018), así como en tres elecciones intermedias (2003, 2009, 2015). Una de sus prácticas constantes es aliarse con partidos otrora llamados “mayoritarios”, pero solo en elecciones concurrentes con la presidencial, lo cual habla de la ausencia de liderazgos de carácter nacional emanados del partido. No obstante, en elecciones intermedias ha participado en solitario, lo cual da cuenta la capacidad de captar liderazgos estatales como, por mencionar algunos, Luis Maldonado Venegas, Gabino Cué, Enrique Alfaro, Layda Sansores y Leonel Cota. En otras palabras, el enorme olfato político de Delgado le ha permitido a MC mantener su registro en elecciones intermedias sin requerir el apoyo de algún aliado mayoritario. De igual forma, le ha posibilitado incrementar el número de diputados federales, pues de acceder a un escaño en 2000 casi alcanzó las

treinta curules en 2018.

Al mismo tiempo, es el único partido que mantiene su registro de los emergidos en la antesala de la alternancia política del 2000. En adición, se trata de la única fuerza partidista con registro, autodenominada socialdemócrata, ya que Fuerza Ciudadana y México Posible (surgidos en 2003), así como el Partido Alternativa Socialdemócrata y Campesina (con registro de 2006 a 2009), fueron incapaces de refrendar su permanencia en el sistema de partidos. Por tanto, es la única organización partidista cuya ideología plasmada en sus documentos básicos es la socialdemócrata, no obstante, es necesario señalar que no pertenece a la Internacional Socialista (a diferencia del PRI y el PRD).¹¹⁴ De igual forma, desde 1999, este partido se asumió como socialdemócrata sin generar un debate en torno a ello, a pesar de tratarse de un rasgo ideológico relevante para diferenciarse de otras organizaciones partidistas existentes en el espectro político.¹¹⁵

Ahora bien, desde su génesis, el partido hoy denominado Movimiento Ciudadano tuvo una tendencia organizacional en la que el líder (Dante Delgado) concentra el poder a costa de cualquier expresión interna o de la militancia. En ese tenor de ideas, si bien MC ha mostrado capacidad de sobrevivir organizativamente, al mantener el registro durante dos décadas, ha pagado un precio alto, pues, en su cara interna (selección de dirigentes, candidatos y control político), la organización está subordinada a las directrices de Delgado. Esta situación ha sido provocada por el enorme peso de Delgado en los antecedentes del partido y en la articulación, como se discute enseguida.

Para comprender el peso de Dante Delgado en las principales decisiones de la organización, es necesario recuperar

el surgimiento de MC, así como no perder de vista el papel que jugó Dante Delgado en dicho proceso.

Delgado fue un actor primordial desde el momento previo a la construcción de la agrupación política, es decir, desde el 15 de diciembre de 1998, cuando se creó Convergencia por la Democracia A.C. Lo mismo ocurrió cuando la organización obtuvo su registro como partido político, el 1 de agosto de 1999, y cuando realizó su primera Asamblea Nacional Constitutiva, el 5 de diciembre del mismo año. En todas estas coyunturas, Delgado fue el impulsor y eje aglutinador de distintos liderazgos a nivel subnacional, quienes conformaron el partido.

En el PRI, Delgado ocupó diversos cargos en distintos niveles (local y federal), tanto electorales como de gobierno. Por ejemplo, fue coordinador de campaña de Fernando Gutiérrez Barrios para la gubernatura de Veracruz; después su secretario de gobierno y, más adelante, fue gobernador interino (1988 a 1992), debido a que Carlos Salinas invitó a Gutiérrez Barrios a formar parte de su gabinete.

Al finalizar su interinato, inició su travesía para agrupar a viejos priistas, debido a que, después de 1994, tuvo diferendos con el expresidente Ernesto Zedillo. Por ello, en 1995, junto con otros líderes regionales, comenzó a cristalizarse la creación de su organización. Sin embargo, diez días después de su renuncia del PRI, Delgado fue encarcelado. Estuvo alrededor de quince meses en el penal de Pacho Viejo, Veracruz, acusado por Patricio Chirinos (gobernador de Veracruz) de actos de corrupción durante su interinato.

Sin embargo, su encarcelamiento estuvo relacionado más bien con la afrenta al poder presidencial de Zedillo, como sugirieron otros actores políticos: “en el PRI robar no es un

delito, pero si patear el pesebre”. En otras palabras, su detención se debió al intento de formar la agrupación política (Andrés Manuel López Obrador, citado en Corona, 2014: 386).

Pese a estar encarcelado, Delgado enfocó sus baterías en la creación de la nueva organización. Así pues, el 29 de abril de 1998, tres semanas antes de salir del penal, solicitó al IFE que registrara como partido político a Convergencia por la Democracia. Dicho registro le fue otorgado el 1 de agosto de 1999.

En ese orden de ideas, Delgado comenzó a aglutinar diversos liderazgos para conformar una nueva organización; se trató de “políticos cercanos a Delgado, así como gente invitada por el PAN a integrarse a las filas naranjas [...] Muchos de los primeros militantes provenían del revolucionario institucional: Layda Sansores, Romeo Ruiz, Francisco Luna, pero sobre todo del Estado de Veracruz” (Martínez, 2014a: 357).

Ahora bien, la prevalencia de Delgado en la génesis derivó en el debilitamiento de cualquier otra expresión al interior. Por ende, no sorprenden las escasas manifestaciones de disidencia a lo largo de la vida de la organización, mismas que han fracasado o han sido cooptadas en sus intentos por denunciar la concentración de poder en Delgado. Por ello, tampoco han logrado afianzarse grupos organizados al interior del partido (Víctor Martínez, 2006). Así pues, Delgado ha sido el principal activo del partido al momento de decidir sobre alianzas con otras organizaciones para captar candidatos exitosos en entidades federativas y, gracias a ello, acrecentar los réditos electorales del partido. Esto le ha permitido concentrar la distribución de incentivos selectivos (candidaturas y cargos internos). Aunque, al mismo tiempo, ha sido el principal obstáculo en la

institucionalización del partido, así como para lograr un aumento en el número de militantes, figuras emblemáticas y/o grupos internos.

7.2 Articulación

Como afirma Reveles, es evidente que el liderazgo de Delgado se ha consolidado, entre otras razones, por “la falta de figuras destacadas en el plano nacional, así como por su carisma, su pluralismo y su capacidad de negociación dentro y fuera del partido” (Bolívar, 2014: 283).

Por lo anterior, no extraña que la articulación del partido diera lugar a reglas del juego proclives al liderazgo de Delgado. Por ejemplo, el dirigente nacional encabezaba, al mismo tiempo, la Asamblea Nacional (lo mismo cuando se erigía en Convención Electoral) y la Comisión Política Nacional. En adición, podía designar a los responsables de la estructura organizacional del partido a nivel nacional (Convergencia, 2000: 11 y 12). Incluso, como afirma Bolívar, su peso se aprecia “en la resolución de conflictos internos, donde cuando los ha habido, se considera su líder fundador como la autoridad indiscutible” (2014: 284).

En ese orden de ideas, la articulación estatutaria dio lugar a que Delgado influyera en las decisiones más trascendentales de la organización como lo es la selección de dirigentes (o encarnarlos él mismo) o candidatos presidenciales (o negociaciones para postular a candidatos externos). Por ello, como afirma Martínez, Delgado se volvió “un empresario político capaz de vender un producto que no es de los mejores en el mercado y así formar coaliciones electorales que le

aseguran los votos necesarios para mantener el registro” (2014: 359). De igual forma, ha podido influir en la confección de las listas de candidatos de representación y los de mayoría relativa del partido.¹¹⁶ Ello gracias a que Delgado fue “fundamental para coordinar cómo definiría aglutinar a los distintos grupos que le apoyan en la integración. Desempeñando un papel crucial en la fase de gestación” (Corona, 2014: 389).

7.3 La huella del líder fundador (1999-2010)

El peso que tuvo Dante Delgado en los antecedentes y en la génesis partidaria dio lugar a una tendencia organizacional con líder dominante encarnada por él, frente a la cual no existieron grupos organizados o una disidencia capaz de generar contrapesos. Por ende, su influencia fue latente de manera formal e informal, gracias a la cual Delgado ha encarnado la dirigencia de MC por varios años y periodos, lo mismo que ha sido fundamental en la determinación de las alianzas en torno a la candidatura presidencial, a la vez que se ha concentrado el control político en órganos directivos, en detrimento de la militancia, como se analiza a continuación.

7.3.1 Dirigencia nacional, 1999-2010

En el caso de la selección de dirigentes, el partido mantuvo, salvo en elecciones extraordinarias, procesos medianamente inclusivos. Sin embargo, el enorme peso de Dante Delgado, en tanto gran elector, sepultó la inclusividad, generando procesos carentes de competitividad alguna.

Cuadro 22.
Dirigentes nacionales, MC,
1999-2010

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	
1999-2002	Dante Delgado	1ª Asamblea Nacional	Unanimidad	Candidato único
2002-2005	Dante Delgado	2ª Asamblea Nacional	Unanimidad	Candidato único
2004	Alejandro Chanona	Consejo Nacional	Unanimidad	Candidato único
2005-2006	Dante Delgado	Consejo Nacional	Unanimidad	Candidato único
2006-2010	Luis Maldonado	3ª Asamblea Nacional	Unanimidad	Elías Barajas y Juan Hernández
2010-2011	Luis Walton	4ª Asamblea Nacional	Unanimidad	Candidato único

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en el Cuadro 22, MC tuvo, desde su génesis, seis dirigencias nacionales, tres de las cuales fueron encabezadas por Dante Delgado; una dirigencia interina estuvo a cargo de Alejandro Chanona (debido a que Delgado abandonó la dirigencia para postularse como candidato al gobierno de Veracruz); y dos más correspondieron a Luis Maldonado y a Luis Walton, pues, en ese momento, Delgado fungió como presidente del Consejo Nacional. Por ende, en once años de vida, Dante Delgado dirigió formalmente siete.

Ahora bien, respecto a la participación en los procesos de selección de dirigencia, si bien la organización nunca se ha caracterizado por permitir que la militancia elija directamente a su dirigente nacional, a través del voto universal, libre y secreto; vale la pena decir que en esta primera tendencia organizacional, el partido tuvo procesos medianamente inclusivos, ya que las decisiones no fueron tomadas por un grupo compacto, sino que la Asamblea Nacional se encargó de designar al dirigente de la organización. Esto es, normalmente fue un órgano representativo el encargado de seleccionar al líder, salvo en el caso de decisiones extraordinarias, que en 2004 y 2005 recayeron en el Consejo Nacional.

No obstante, si bien el partido fue medianamente inclusivo, dicha participación se vio eclipsada por la escasa competitividad en la selección de dirigente, como consecuencia del enorme peso de Dante Delgado como “dirigente máximo” y/o *gran elector*. El primer punto es evidente si se recuerda que de once años posibles ocupó la dirigencia en siete de ellos, es decir, poco más de la mitad durante esta tendencia organizacional. En torno al segundo punto, es importante resaltar que en las ocasiones que no ha ocupado el cargo, los designados han contado con su apoyo, aunado a que todas las elecciones, sin distingo, se generaron sin competitividad alguna y por unanimidad.

Así, el 1 de agosto de 1999, durante la primera Asamblea Nacional, Delgado fue nombrado dirigente nacional.

Luego de tres años al mando, el 16 de agosto de 2002, se llevó a cabo la segunda Asamblea Nacional de Convergencia por la Democracia, en la cual la organización simplificó su nombre por Convergencia, al tiempo que en dicho cónclave se reeligió a Dante Delgado por tres años más como dirigente

nacional.

No obstante, un año después, Alejandro Chanona, persona de confianza de Delgado, ocupó la dirigencia de forma interina. La razón de ello fue que Dante Delgado obtuvo la nominación como candidato de Convergencia para la gubernatura de Veracruz. Esta decisión fue tomada, dado su carácter extraordinario, por el Consejo Nacional. Empero, en 2005, ante la derrota electoral sufrida en Veracruz, Delgado retornó para concluir su mandato como dirigente nacional, cargo ratificado por el Consejo Nacional.

Posteriormente, el 11 de febrero de 2006 se realizó la Tercera Asamblea Nacional en la que se eligió, por cuatro años, a Luis Maldonado Venegas para fungir como dirigente nacional. Vale la pena resaltar que, previo a esta coyuntura, se presentó la primera discrepancia importante dentro del partido, debido a que Luis Maldonado fue apoyado por Dante Delgado, lo cual generó inconformidad en liderazgos como Elías Barajas Romo, Jesús Martínez Álvarez, Jaime Ayala, Rogelio Vizcaíno y Juan Hernández, los cuales formaron la *Cruzada Nacional por la Institucionalidad y la Transparencia en Convergencia*.

El descontento, que surgió desde agosto de 2005, giró en torno a que Delgado debió dejar la dirigencia antes de la tercera Asamblea Nacional. No obstante, decidió permanecer para mantener el control en la negociación de la coalición electoral de 2006, con el aval del Consejo Nacional (una muestra más de su prevalencia en la organización). Por ende, la efímera disidencia presentó una queja ante el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), el cual avaló la prórroga de Delgado, pero ordenó renovar la dirigencia en febrero de 2006.

No obstante, en dicha elección interna, pese al descontento,

la unanimidad se presentó nuevamente, ya que 529 consejeros votaron a favor de Luis Maldonado quien contaba con el apoyo de Dante Delgado. Los otros candidatos, Elías Barajas y Juan Hernández, solo recibieron abucheos, por lo cual antes de la votación se retiraron del cónclave asegurando que se trataba de una simulación, pues se les excluyó de la conformación de asambleas estatales, en las cuales se designarían a los integrantes de la Asamblea Nacional que votarían al dirigente nacional (*La Jornada*, 11 de febrero, 2006). Además, como otro ejemplo del poderío de Delgado, en esa misma asamblea fue electo presidente del Consejo Nacional, gracias a lo cual siguió detentando un cargo ejecutivo, situación que le permitía tener injerencia en las decisiones del partido.

Finalmente, el 23 de enero de 2010 se renovó la dirigencia nacional, a través de la Asamblea Nacional, en la cual se nombró, por unanimidad y sin contendiente alguno, a Luis Walton Aburto, respaldado por Delgado.

7.3.2 Candidato presidencial, 2000-2006

Ahora bien, respecto a la selección del candidato presidencial, es importante mencionar que la organización se ha caracterizado por postular candidatos externos. Ni en esta tendencia organizacional, ni en la siguiente, ha postulado candidato propio, lo cual da cuenta de la ausencia de liderazgos de carácter nacional. Aunque, en todo caso, lo interesante es quién decide con qué fuerza política aliarse y quién lleva a cabo dichas negociaciones.

Cuadro 23.
Candidatos presidenciales apoyados por MC,
2000-2006

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
2000	Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano	PRD	Asamblea Nacional erigida Convención Nacional	Unanimidad
2006	Andrés Manuel López Obrador	PRD	Asamblea Nacional erigida Convención Nacional	Unanimidad

Fuente: Elaboración propia.

Como sugiere el Cuadro 23, durante esta tendencia organizacional, el partido participó en dos elecciones presidenciales, en las cuales acudió apoyando al candidato emanado de las filas del PRD.

En ese orden de ideas, sobre la participación, las candidaturas del año 2000 y 2006 fueron aprobadas por un órgano colegiado, es decir, por la Asamblea Nacional erigida en órgano electoral. Se trató de decisiones medianamente inclusivas, pues, aunque no recayeron en una sola persona, tampoco involucraron la participación de la militancia. Es posible afirmar que el proceso de elección interno fue inexistente al no contarse con opciones dentro del partido, pues en el 2000 y en el 2006 se optó por respaldar la candidatura del

PRD.

Así, se debe recordar que, desde su génesis, el partido no contó con figuras de carácter nacional, salvo el propio Delgado quien, sin lugar a dudas, se encontraba muy por debajo en las preferencias, si se compara con los candidatos presidenciales del 2000, por lo cual optó por incorporarse a la “Alianza por México”, encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas del PRD, y secundada por el Partido Alianza Social, el Partido de la Sociedad Nacionalista y el PT.

Algo interesante, en ese sentido, es que las negociaciones de dicha alianza recayeron en Delgado. Por ende, el 27 de noviembre de 1999, mediante la Convención Nacional, Convergencia por la Democracia aprobó integrar la coalición Alianza por México que encabezó Cuauhtémoc Cárdenas. Gracias a esta alianza, el partido obtuvo una senaduría, dos diputaciones federales y una diputación local en el Distrito Federal (Bolívar, 2014: 285).

Por otro lado, en 2006 fue significativo que la organización no haya contado con candidato propio, lo cual evidencia la prevalencia de Delgado sobre cualquier otro actor interno, aunque también da cuenta de la necesidad de adherirse a otros partidos con el propósito de sobrevivir electoralmente. Así, en 2006, Convergencia se integra a la coalición “Por el bien de todos”, encabezada por AMLO, del PRD, y secundada por el PT. De hecho, llama la atención que en esta ocasión, Convergencia fue el primer partido en registrar a AMLO como candidato presidencial el 30 de noviembre de 2005, fecha en que “la Comisión Política Nacional [...] ratificó las negociaciones que llevó a cabo el presidente del Comité Ejecutivo Nacional, respecto a la coalición”. Dichas negociaciones fueron

ratificadas, el 5 de diciembre de 2005, por la Cuarta Convención Nacional. Por su parte, el 7 de diciembre de 2005 a través de su Consejo Nacional, el PRD aprobó la coalición, así como la candidatura de AMLO (IFE, 2005: 8).

Nuevamente las negociaciones recayeron en la figura de Dante Delgado. Gracias a esta alianza, el partido tuvo cinco senadores y 17 diputados federales, situación que le permitió conformar su propia fracción parlamentaria en ambas cámaras (Bolívar, 2014: 287).

Finalmente, es gratuito, no trivial, que la firma de Delgado esté plasmada en los dos convenios de coalición ante el Instituto Federal Electoral. Con ello, las dimensiones de participación y competitividad se han visto minimizadas por el abrumador peso de Dante Delgado.

7.3.3 Control político

En el caso del control político, como se planteó al inicio del trabajo, existe una serie de indicadores relevantes, como la facultad de remover dirigentes, la existencia o no de reelección, la estipulación del mandato fijo y la incompatibilidad de ocupar más de dos cargos al mismo tiempo, entre los principales. En el caso de la organización, durante esta tendencia organizacional, llama la atención la ausencia de algunos de estos indicadores dentro de los estatutos, así como la concentración de poder en órganos ejecutivos.

Por ende, en los estatutos de 2005 no se menciona la atribución de remover dirigentes, tampoco la existencia de la reelección. Pese a ello, con el cambio de nombre de

Convergencia por la Democracia a Convergencia, se perpetuó la dirigencia de Delgado más allá de su mandato fijo (de tres años).

Ahora bien, la autoridad encargada de sancionar el cumplimiento de los estatutos ha sido, desde el inicio, la Comisión Nacional de Garantías y Disciplina, la cual es seleccionada por la Asamblea Nacional, es decir, un órgano medianamente representativo.

Por otro lado, respecto a la incompatibilidad de cargos, vale la pena mencionar que, salvo la estipulada estatutariamente sobre ocupar un cargo en la Comisión Nacional de Garantías y Disciplina y otro cargo ejecutivo al interior del partido, no hay ninguna otra mención al respecto. Lo anterior se puede traducir en un déficit de democracia interna, así como una afectación a los derechos de la militancia, toda vez que los dirigentes pueden acumular cargos y poder.

Por ello, no extraña que los estatutos otorguen una enorme concentración de poder en el “El presidente del Comité Ejecutivo Nacional (que) lo es igualmente de la Asamblea, de la Convención y de la Comisión Política Nacional”, con los siguientes deberes:

[...] representar al partido y mantener sus relaciones con los poderes federales, estatales y municipales [...] representar legalmente al Comité Ejecutivo Nacional ante las autoridades electorales, judiciales y administrativas en sus tres niveles [...] Designar libremente a los responsables de la estructura organizacional del partido en el nivel nacional [...] Asignarles responsabilidades que resulten necesarias para la dirección del partido [...] Dirigir, en todo el país, la política de convergencia [...] Dirigir en el país la acción electoral del partido [...] Dirigir la gestión administrativo financiera del partido (Convergencia, 2005: 11 y 12).

En adición, llama la atención que los estatutos de la organización se consignan como una de las obligaciones de los militantes “mantener la unidad y la disciplina del partido [...] Dirimir ante las instancias competentes los conflictos internos del partido; en ningún caso podrán debatir estos en los medios de comunicación” (Convergencia, 2005: 4). Sin duda, son dos rasgos que muestran la poca valoración hacia de la democracia interna, frente al énfasis en la eficiencia organizativa. Es así que, de 1999 a 2010, el control político no fue depositado estrictamente en la militancia, sino en las normas estatutarias que permitieron la concentración de poder en el presidente del partido, a costa de la participación de la militancia, a lo que se suma el evidente énfasis en la eficiencia electoral por encima de la democracia interna.

7.4 Causas y signos de la profundización: la reforma de 2011

Existen, al menos, dos posibles interpretaciones que explican el cambio de nombre y la reestructuración de la organización. Por un lado, se afirma la intención de Dante Delgado de apegarse más a la figura y al movimiento de López Obrador con el objetivo de mantener su registro como partido, debido a que en 2009, con bastantes dificultades, logró el porcentaje necesario (Bolívar, 2014: 291). De igual forma, la versión oficial enfatiza la necesidad de convertir al partido en un instrumento de los ciudadanos, en virtud de que en 2012 no se lograron registrar candidaturas independientes a los partidos políticos, por ende se otorgaría al menos 50% de sus candidaturas a puestos de

elección popular a cuadros involucrados en movimientos sociales dentro del país y que no estuvieran vinculados a los partidos políticos (Bolívar, 2014: 292). Sin embargo, ambas interpretaciones pueden ir de la mano. Es decir, el adherirse a candidaturas externas, más allá de la ciudadanía del mismo (que en ningún sentido se reflejó en la reestructuración interna), pudo ser visto como un instrumento para mantener el registro, al igual que el cambio de nombre y la cercanía con AMLO.

Sea cual fuere el caso, la reestructuración, a propósito de la reforma 2011, fue de gran envergadura, pues no se trató de una transformación en sentido democrático al interior de la organización, sino, más bien, una reforma a favor del control de los órganos ejecutivos. A la vez, concentró en el líder fundador las decisiones más importantes del partido: la selección de dirigentes y candidatos presidenciales, así como el control político. Por ende, nuevamente la militancia terminó debilitada.

Una vez que se dio a conocer la propuesta de reestructuración a los 220 integrantes del Consejo Nacional, la convocatoria se aprobó el 24 de junio de 2011, abriendo la discusión con la militancia en julio del mismo año y votando el proyecto final el 31 de ese mismo mes, durante la Asamblea Nacional del partido (Bolívar, 2014: 291). Visto a la distancia, es evidente la premura de los órganos directivos por legitimar tal decisión, dando poco espacio para la deliberación sobre un tema tan relevante para la organización.

De ahí que en este proceso se suscitó el segundo brote de disidencia en la historia del partido. Militantes de diversas entidades (Baja California Sur, Tamaulipas, Oaxaca, Veracruz, Morelos y Zacatecas), encabezados por Alberto Esteva, cercano a Marcelo Ebrard, se oponían al cambio de nombre, debido a

que le parecía una decisión orientada a poner el partido al servicio de AMLO, con lo cual quedaba claro el manejo patrimonialista de Dante Delgado. Además, denunciaron que esa decisión dividiría a los partidos de izquierda al subordinarse a favor del tabasqueño, en su búsqueda por la candidatura presidencial de 2012 (Bolívar, 2014: 292). Por ende, crearon “Defendamos Convergencia”, impugnando la convocatoria de la asamblea para la modificación de estatutos ante el TEPJF, aunque dicho organismo la avaló.

Sin embargo, rumbo a la Asamblea Nacional Extraordinaria, Dante Delgado logró cooptar a la disidencia al intercambiar su lealtad por “18 posiciones en órganos de dirección nacional, así como 100 en las coordinadoras y comisiones operativas estatales” (Bolívar, 2014: 293). En consecuencia, por unanimidad de los 586 delegados asistentes, y sin un atisbo de debate o conflicto, Convergencia se transformó en Movimiento Ciudadano.

7.5 Situación actual

Así pues, dicha reforma supuso que, en el plano nacional y estatal, la estructura organizativa del partido variará las instancias de decisión que tradicionalmente incluye todo partido político: la Asamblea Nacional (órgano legislativo interno que se reúne cada tres años, llamada Convención Nacional Democrática en MC), el Consejo Nacional (órgano ejecutivo de carácter deliberativo que se reúne cada 3 o 6 meses, llamado Consejo Ciudadano Nacional) y el Comité Ejecutivo Nacional (órgano ejecutivo que se reúne los días que aquellos no sesionan, llamado Coordinadora Ciudadana Nacional, con no

más de 110 personas). Con la reforma, MC agregó un cuarto órgano ejecutivo en la figura de la Comisión Operativa Nacional (una especie de CEN *deluxe*), integrada por nueve personas emanadas de entre las filas de la Coordinadora Ciudadana Nacional y electos por la Convención Nacional Democrática, cuyo Coordinador, elegido por los nueve integrantes de la Comisión Operativa Nacional, es el portavoz y representante del partido. De 2012 a 2018, esa figura la tuvo Delgado. Así pues, la reforma implicó cambios importantes en el funcionamiento el partido, mismos que fortalecieron los órganos ejecutivos, en menoscabo de la militancia, la cual se mantuvo subordinada al liderazgo de Dante Delgado.

Vale la pena agregar que a la Coordinadora Ciudadana Nacional se atribuye la facultad de “resolver conflictos que resulten de la aplicación de los estatutos y reglamentos”, así como “facultar a la Comisión Operativa Nacional para nombrar o remover delegados con el propósito de fortalecer el trabajo político y electoral” (Bolívar, 2014: 313). En consecuencia, resulta obvio el peso de este órgano ejecutivo en el control político. De igual forma, incluyó la atribución de:

[...] construir alianzas, coaliciones y o candidaturas comunes con otras organizaciones políticas durante los procesos electorales, para lo cual podrán constituirse en Asamblea Nacional Electoral para aprobar por mayoría la realización de los convenios para postular, registrar sustituir candidatos a Presidente la República, senadores, diputados federales de mayoría relativa y de representación proporcional, gobernadores y Jefe de Gobierno del Distrito Federal, diputados locales por ambos principios, ediles en los Ayuntamientos y jefes delegacionales en el Distrito Federal (Bolívar, 2014: 313 y 314).

Por consiguiente, la importancia de este órgano ejecutivo también incluye la selección de candidatos. No está de más recordar que, antaño, la convención electoral derivaba de la Asamblea Nacional (órgano legislativo, símil de la hoy llamada Convención Nacional Democrática), no de una instancia ejecutiva como sucede en MC (Coordinadora Ciudadana Nacional). Como se discute en adelante, la profundización de la tendencia organizacional dio mayor peso a instancias ejecutivas, en las cuales Dante Delgado tiene un papel primordial, afectando la selección de dirigentes, candidatos y el control político en la organización, restando valía a la participación e inclusión de la militancia.

7.5.1 Selección de dirigentes

De 2011 a 2018, la selección de la dirigencia en la organización se caracterizó por procesos poco inclusivos, pues el electorado fue un órgano ejecutivo, a diferencia de la tendencia organizacional anterior, donde la encargada de elegir al dirigente fue la Asamblea Nacional, un órgano medianamente representativo. En este sentido, se profundizó la concentración de poder en órganos ejecutivos de temas como la selección de dirigencias.

Cuadro 24.
Dirigentes nacionales, MC,
2011-2019

	Presidente	Instancia	
--	------------	-----------	--

	nacional	que elige		
2011-2012	Luis Walton	Asamblea Nacional Extraordinaria	Unanimidad	Candidato único
2012-2014	Dante Delgado	Coordinadora Ciudadana Nacional	Unanimidad	Candidato único
2014-2018	Dante Delgado	Coordinadora Ciudadana Nacional	Unanimidad	Candidato único
2018-	Clemente Castañeda	Coordinadora Ciudadana Nacional	Unanimidad	Candidato único

Fuente: Elaboración propia.

En esta tendencia, MC ha contado con cuatro dirigencias, de las cuales solo una llegó por vía de la Asamblea Nacional, y fue aquella que surgió a raíz del cambio de nombre de Convergencia a Movimiento Ciudadano. Más allá de esa ocasión, hubo un notorio retroceso en la inclusividad. Por otro lado, llama la atención que nuevamente Delgado ha ocupado la dirigencia en seis ocasiones, de las nueve posibles (hasta 2019).

Como ya se observó, en la tendencia anterior era la Asamblea Nacional/Convención Nacional Democrática la encargada de designar el dirigente nacional, salvo en decisiones extraordinarias que recaían en el Consejo Nacional (2004 y 2005). No obstante, los cambios estatutarios de 2011 supuso que el órgano representativo (llamado desde entonces Convención Nacional Democrática) dejó de designar directamente al dirigente nacional, ya que si bien dicho órgano elige a los integrantes de la Coordinadora Ciudadana Nacional (símil del Comité Ejecutivo Nacional de otros partidos) y éste, a su vez,

Comité Ejecutivo Nacional de otros partidos) y éste, a su vez, designa a la Coordinadora Operativa Nacional (CEN *deluxe* con nueve dirigentes), los integrantes de este último órgano son los encargados de decidir de entre sus filas al dirigente del partido. Es decir, la inclusividad se redujo sustancialmente en 2011, pues son esas nueve personas quienes designan al Coordinador de la Coordinadora Operativa Nacional (símil del dirigente nacional de otros partidos).

De nueva cuenta, aunado a que MC se volvió menos inclusivo, los procesos de selección de dirigencia han carecido de competitividad en tal decisión. Además, no ha existido contendiente alguno que dispute el cargo. Así, todas las elecciones se generaron sin competitividad y por unanimidad. Nuevamente, no solo Delgado ha detentado buena parte de las dirigencias, sino que en su ausencia se ha enclaustrado en posiciones relevantes, tal como la coordinación de MC en el Senado.

Así, el 1 de agosto de 2011, durante la primera Convención Nacional Democrática de MC, previa reestructuración organizativa que, además, supuso el cambio de nombre a Movimiento Ciudadano, así como abrir el 50% de las candidaturas a actores externos al partido, se eligió por un periodo más a Luis Walton, quien fue nombrado el primer coordinador de la Comisión Operativa Nacional de MC. Al tiempo que Delgado se integró a la Coordinadora Ciudadana Nacional, que más adelante decidiría la candidatura a Presidente la República.

Sin embargo, debido al triunfo de Walton por la Alcaldía de Acapulco en el estado de Guerrero, en 2012 tuvo que abandonar la dirigencia nacional y, por consiguiente, los

en concordancia con los estatutos, eligieron de entre sus filas a Delgado como su Coordinador, el 8 de septiembre de 2012.

Más adelante, rumbo a la elección intermedia, el 20 de julio de 2014 se realizó la segunda Convención Nacional Democrática de MC, en la cual se eligió a la Comisión Operativa Nacional, la cual, a su vez, decidió reelegir a Delgado como su Coordinador.

Finalmente, al término del mandato de Delgado, a inicios de diciembre de 2018, poco después del proceso electoral de ese año, la Comisión Operativa Nacional seleccionó como Coordinador al senador y vicecoordinador de la bancada de MC, Clemente Castañeda.

Si bien no se presentó un movimiento disidente, Martha Tagle se inconformó con el proceso de selección, ya que los órganos ejecutivos no le permitieron registrar su candidatura para buscar la Coordinación de la Comisión Operativa Nacional. Por lo cual, amagó con impugnar ante órganos internos y el TEPJF. A la fecha nada de eso generó un cambio en el resultado.

Ahora bien, vale la pena resaltar que no es la primera vez que un liderazgo subnacional toma las riendas de MC, ya lo hizo en su momento Luis Walton de Guerrero. De igual forma, es importante considerar que Delgado ha dejado las riendas del partido en otras ocasiones, pero en ningún caso lo ha hecho antes y durante la elección presidencial.

7.5.2 Perpetuación de candidatos externos

La selección de candidato presidencial es un proceso de suma importancia. Como se indicó anteriormente, Delgado no dejó la

importancia. Como se indicó anteriormente, Delgado no dejó la dirigencia en manos de otra persona cuando se ha tratado de decidir quién representaría a MC en una justa presidencial. En esta etapa, la organización postuló dos candidatos externos, perpetuando lo observado en la tendencia organizacional descrita anteriormente. En adición, existió un cambio del electorado del candidato presidencial, aunque no en sentido democrático, con lo cual se reforzó a los órganos ejecutivos, negando, con ello, la posibilidad de una mayor injerencia por parte de la militancia.

Cuadro 25.
Candidatos presidenciales apoyados por MC,
2012-2018

Elección Presidencial	Candidato	Partido de procedencia	Instancia que elige	Competitividad
2012	Andrés Manuel López Obrador	PRD	Coordinadora Ciudadana Nacional (símil de CEN)	No
2018	Ricardo Anaya Cortés	PAN	Coordinadora Ciudadana Nacional (símil de CEN)	No

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en el Cuadro 25, derivado de la reestructuración organizativa de 2011, MC abandonó su tradicional método de selección de candidato presidencial, que

representativo. A partir de entonces, el encargado de seleccionar al candidato presidencial, o aprobar las alianzas con otras organizaciones partidistas, sería la Coordinadora Ciudadana Nacional (símil del CEN de otros partidos). Dicho de otra forma, un órgano ejecutivo en el cual nuevamente Delgado era el actor primordial.

En adición, los dos procesos de selección de candidato presidencial han carecido de competitividad, ya que, por unanimidad, se aprobó la postulación de un candidato único.

Así, en 2012, MC apoyó nuevamente a un candidato emanado de las filas del Sol Azteca. Sobre el proceso de elección del candidato presidencial, el 6 de noviembre de 2011, la contienda entre AMLO y Marcelo Ebrard se decidió en favor del tabasqueño, quien se convirtió en candidato presidencial del Movimiento Progresista, integrado por el PRD, MC, PT y MORENA.

El 9 de diciembre del mismo año, AMLO se registró como precandidato de los tres partidos en diferentes actos. Por su parte, MC lo ratificó el 22 de febrero de 2012, en su Asamblea Nacional, previa decisión de la Coordinadora Ciudadana Nacional, en la que Delgado jugó un papel fundamental, pues la organización “creó una comisión especial integrada por el Coordinador Nacional de MC, Luis Walton; el entonces senador y cabeza de la Coordinadora Ciudadana Nacional, Dante Delgado; el exdiputado Pedro Jiménez León, la exdiputada Martha Angélica Tagle y el entonces senador José Luis Lobato” (Bolívar, 2014: 295).

En el siguiente proceso electoral federal, en enero de 2018, Ricardo Anaya Cortés del PAN se registró como precandidato de MC. Dicha organización lo ratificó el 14 de febrero de ese mismo

MC. Dicha organización lo ratificó el 14 de febrero de ese mismo año por su Asamblea Nacional. Nuevamente, Delgado fue el principal impulsor y negociador de la coalición Por México al Frente, junto al PAN y el PRD. Aunado a ello, la decisión fue tomada por unanimidad y sin competencia alguna, por la Coordinadora Ciudadana Nacional, y posteriormente ratificada por la Asamblea Nacional.

7.5.3 Control político

Sobre el control político, existieron pocos cambios estatutarios después de la reestructuración. Empero, el sentido de los mismos profundizó la concentración de poder en los dirigentes. Por tanto, llama la atención que entre las facultades de la Comisión Operativa Nacional se encuentran:

Proponer los nombramientos del tesorero, de los titulares de las secretarías, así como de los delegados nacionales a la Coordinadora Ciudadana Nacional para su aprobación [...] Suscribir en casos de urgencia ineludible convocatorias, informes, nombramientos, y desahogo de requerimientos de autoridad administrativa o judicial [...] Suscribir de forma supletoria en casos de urgencia ineludible ante los órganos electorales federales, las candidaturas que el partido postula cargos de elección federal [...] Firmar las credenciales de las afiliadas y de los afiliados (MC, 2011: 46 y 47).

Sin duda, es claro que existe una enorme concentración de facultades en la figura de la Comisión Operativa Nacional, pero principalmente en el Coordinador de la misma, ya sea proponiendo nombramientos, supliendo en situaciones de

Por otro lado, resalta el peso de otro órgano ejecutivo: la Coordinadora Ciudadana Nacional (símil del CEN de otros partidos). Esta instancia puede “en caso de retroceso electoral, conflictos reiterados, o indisciplina en los órganos de dirección que impidan su adecuada operación y funcionamiento... acordar, previa notificación y audiencia [...] la disolución de los órganos de dirección en alguna entidad federativa” (2011: 37). Por ende, la Coordinadora Ciudadana Nacional tiene un gran peso sobre los demás órganos ejecutivos a nivel subnacional.

En adición, el último estatuto reformado en 2014 presentó cambios sobre el acceso a datos personales, así como sobre paridad entre hombres y mujeres a candidaturas de elección popular en distintos niveles (MC, 2014: 4 y 5). En dicho documento, de igual forma, se agregó como derecho del militante “la garantía de audiencia y defensa ante la instancia nacional correspondiente, así como recibir orientación jurídica en el ejercicio goce de sus derechos como militante cuando sean violentados al interior de MC” (MC, 2014: 6).

Aunque, en una especie de contrasentido, se agregó a las obligaciones de los militantes “cumplir las determinaciones de los órganos de dirección en el nivel de que se trate y acatar las resoluciones de los órganos nacionales de control” (MC, 2014: 10). Al mismo tiempo se mantuvo la obligación del militante de mantener la disciplina y la unidad y, en términos coloquiales, “lavar la ropa sucia en casa”, situación que ya se apreciaba en la tendencia anterior.

Finalmente, en MC la exigencia de incompatibilidad de cargos es inexistente, ya que Clemente Castañeda es actualmente senador y, al mismo tiempo, coordinador de la Comisión Operativa Nacional del partido.

Operativa Nacional del partido.

7.6 Notas finales sobre MC

Como se observó a lo largo del capítulo, desde sus orígenes, MC (antes Convergencia por la Democracia y Convergencia) tuvo una tendencia organizacional en que el líder fundador fue el actor predominante, de manera formal o informal, ante la ausencia de grupos organizados, afectando la inclusividad de la militancia en los procesos de decisión.

En torno a la democracia interna, esto significó que el líder fundador dominó en lo relativo a la selección de dirigente nacional, al encarnar esa posición en varios periodos o como *gran elector*, al brindar su apoyo a ciertos personajes políticos. En consecuencia, pese a que inicialmente el electorado era un órgano representativo como la Asamblea Nacional, la carencia de competidores en tal decisión configuró procesos no democráticos.

Por otro lado, respecto a la selección de candidato presidencial, tanto en 2000 como 2006, el partido postuló a candidatos externos. En ambos casos, la decisión careció de competencia. Por ende, pese a que fue tomada por un órgano representativo (Asamblea Nacional erigida Convención Nacional), se trató de procesos en que el liderazgo de Delgado tuvo un enorme peso en las negociaciones finales. Sobre el control político se observó que los órganos directivos se impusieron a la militancia. Por ende, fue patente la inexistencia de incompatibilidad de cargos, la presencia de reelección de dirigentes, así como la concentración de facultades en el titular del partido. Por consiguiente, no extraña que no se configuraran

Dicha situación se consolidó, debilitando más al militante y favoreciendo la concentración de poder en la dirigencia. La necesidad de mantener el registro, así como la cercanía con la elección de 2012 (reto exógeno), derivó en una reestructuración interna de gran calibre, que tuvo consecuencias al concentrar todavía más el poder en los dirigentes.

Así, la nueva etapa (2011-2019) ha estado caracterizada por la consolidación del peso de las dirigencias sobre la militancia, en general, y de Delgado, en particular. De modo que Delgado sigue siendo el factor real de poder al interior de MC, pese a que en la actualidad no ocupa la dirigencia de manera formal.

En torno a la selección de dirigencia, Delgado volvió a ocupar tal posición en la figura del Coordinador de la Comisión Operativa Nacional. Sumado a que cuando no ocupó tal posición, influyó en la designación de individuos que gozaban de su confianza. A pesar de ello, Delgado no abandonó la dirigencia antes y durante las elecciones presidenciales de 2012 y 2018.

Por tal razón, en la decisión sobre la candidatura presidencial el peso de Delgado fue fundamental. De manera formal influyó, pues la decisión recayó en un órgano ejecutivo como la Coordinadora Ciudadana Nacional (similar al CEN de otros partidos), instancia de la cual él era integrante. De manera informal, Delgado directamente incidió en el acercamiento y negociaciones con otras fuerzas partidistas, con miras a acrecentar los réditos electorales de MC. En consecuencia, se configuraron procesos carentes de inclusividad y competitividad.

En lo que atañe al control político, en esta nueva etapa se perpetuaron y profundizaron algunos aspectos. En ese sentido, la

perpetuaron y profundizaron algunos aspectos. En ese sentido, la incompatibilidad de cargos continuó ausente, tal es el caso del actual dirigente nacional Clemente Castañeda que al mismo tiempo es coordinador de MC en el Senado. Lo mismo ocurrió con la exigencia de que el militante privilegiara la unidad y cohesión sobre el disenso interno. Además, se acrecentó el peso de los órganos directivos sobre la militancia. Un ejemplo fueron las atribuciones que adquirieron diversos órganos ejecutivos, como la Comisión Operativa Nacional, su Coordinador y la Coordinadora Ciudadana Nacional, a partir de la reestructuración de 2011.

De tal modo que MC, más que vivir un cambio en sentido democrático, profundizó el control de las decisiones en los órganos directivos, particularmente en Delgado, relegando a la militancia a un segundo término. Sin embargo, la emergencia y triunfo de MORENA, el retraimiento del PRD (aliado natural, desde el año 2000) y la elección intermedia de 2021, en la cual MC fue en solitario, plantean desafíos exógenos importantes para la organización, los cuales podrían dar lugar a conflictos internos rumbo al 2024.

Capítulo 8

El líder carismático en el Movimiento Regeneración Nacional (2014-2019)

El caso de MORENA provee evidencia sobre una organización subordinada al líder carismático, en menoscabo de los derechos de la militancia o de cualquier expresión al interior del partido. Si bien se trata de una fuerza partidista con cinco años de existencia, desde que obtuvo el registro definitivo en 2014, la organización ha conseguido resultados no igualables por algún otro partido político en México. Al adentrarse en el análisis de los rasgos organizativos de MORENA, es necesario recordar que

el PRI fue un partido surgido desde y para mantener el poder. Por su parte, el PAN fue el partido que encabezó la alternancia a nivel federal en el 2000, luego de que el PRI mantuviera el Poder Ejecutivo Federal por cerca de siete décadas. En cambio, MORENA logró hacerse del triunfo de la Presidencia de la República luego de solo cuatro años de existencia. Lo anterior, indudablemente, es fruto del atractivo electoral de Andrés Manuel López Obrador (AMLO), líder carismático del partido.

Por consiguiente, enseguida se mostrarán 1) los antecedentes y el momento de génesis, seguido de 2) la articulación, vía los estatutos iniciales, que detona en estabilidad de las reglas, formales o informales, y procesos, y, por consiguiente, 3) en la tendencia organizacional que refleja la concentración del poder (ausencia de democracia interna, 1991-2010).

8.1 Momento de génesis

MORENA ha participado en apenas dos elecciones federales: una intermedia (2015) en la que refrendó su registro, y una concurrente con la elección presidencial de 2018, en la que obtuvo un triunfo avasallador. En ambos casos, el actor principal en la organización ha sido AMLO. Los resultados electorales obtenidos se deben, en parte, a la promesa de combatir la corrupción, y al autodefinirse distinto a la clase política tradicional en México. En el caso de la elección intermedia de 2015, MORENA obtuvo 14 diputados por mayoría relativa y 21 por representación proporcional, sumando un total de 35 legisladores en la Cámara de Diputados. En el caso de la elección del 2018, el partido obtuvo el 54.71% de la votación

para presidente de la República, sobre el 22.92% de Ricardo Anaya, quien fue impulsado por el PAN, PRD y MC, y el 16.89% de José Antonio Meade, apoyado por el PRI, PVEM y Partido Nueva Alianza (PNA). En términos de votos, tal porcentaje representó 30 millones 113 mil 483 sufragios para AMLO, frente a los 12 millones 610 mil 120 para Anaya y los 9 millones 289 mil 853 de Meade. Además, obtuvo las gubernaturas de Chiapas, Ciudad de México, Tabasco y Veracruz. De igual forma, por vía del voto popular logró 191 diputados federales, así como 55 senadores. Sin embargo, producto de los reacomodos en los integrantes de la Coalición Juntos Haremos Historia (PT y PES), más algunas escisiones de otros partidos, actualmente detenta 258 diputados federales y 59 senadores.

Vale la pena agregar que se trata del único partido que ha logrado superar el umbral electoral de 3%, impuesto en la reforma electoral de 2014. Es preciso recordar que, derivado de la reforma electoral de 2008, los nuevos partidos podían solicitar su registro al año siguiente de la elección presidencial. Por tal razón, AMLO solicitó la inclusión de MORENA en la lista que congregó a un total de 50 organizaciones. Del total, solo tres fuerzas partidistas lograron el registro: el Partido Humanista, el Partido Encuentro Social (PES) y MORENA. En 2015, el Humanista perdió su registro; una situación similar experimentó, en 2018, el PES.

Se trata, pues, del partido de centro izquierda más exitoso en toda la historia de México, en virtud de los cargos que ha obtenido recientemente. Basta recordar que para las expresiones de izquierda, ganar la Presidencia de la República se convirtió en una tarea casi imposible. De hecho, el PRD estuvo cerca de lograr dicho cometido en 2006, también de la mano de AMLO.

Además, ningún partido autodenominado de izquierda (PRD, PT o MC) habría logrado ser primera fuerza electoral en ambas cámaras del Congreso de la Unión, como lo hizo MORENA en 2018.

Ahora bien, el surgimiento del partido y el papel del liderazgo de AMLO son de vital importancia para comprender el enorme peso que esta figura tuvo en las principales decisiones organizativas. MORENA cuenta con antecedentes que se remontan antes de la elección del 2012, con la renuncia de AMLO al PRD, en septiembre del mismo año. Se configuró como Asociación Civil (AC), con registro ante notario público, el 2 de octubre de 2011. Aunque, como bien afirma Bolívar (2013), sus orígenes se encuentran en la Convención Nacional Democrática de septiembre de 2006 (con el “Gobierno Legítimo”, el cual se configuró en noviembre de 2006), así como en el Movimiento Nacional en Defensa del Petróleo, la Soberanía y la Economía Popular (2008). De ambas coyunturas se nutrió, en buena medida, la organización. Sobre ello, autores como Quintanar (2015) se remontan al proceso de desafuero, como un punto de inflexión que permite comprender el origen de MORENA.

Incluso, vale la pena decir que, dado el peso de AMLO en MORENA, la trayectoria de la organización no puede entenderse sin tomar en cuenta la historia del propio liderazgo. Al respecto, los trabajos de Muñoz (2012 y 2016) y Quintanar (2015), son referencia obligada para adentrarse a las entrañas de la historia personal, intelectual y electoral de AMLO. Aquí simplemente se mencionarán algunos acontecimientos relevantes al respecto. Quizá la más significativa, para efectos de lo que aquí interesa, es su paso por el PRD.

Su travesía por el Sol Azteca se remonta a los antecedentes

del PRD, cuando el Frente Democrático Nacional le propuso ser su candidato a la gubernatura de Tabasco. Enseguida, en 1992, ya afiliado al PRD, fue coordinador del equipo de campaña de Heberto Castillo en la búsqueda de la gubernatura de Veracruz. Dos años más tarde, abanderado del Sol Azteca para contender por la gubernatura de Tabasco. En 1996, a través del voto de los militantes, fue electo dirigente nacional del PRD, cargo que abandonó en 1999 después de un buen desempeño, pues dos años antes el partido inició su ascenso electoral al ganar la Jefatura de Gobierno del entonces Distrito Federal. Además, antes de su salida se concretaron las gubernaturas de Zacatecas, Baja California y Tlaxcala. En el año 2000 obtuvo el cargo de Jefe de Gobierno del Distrito Federal, con el cual afianzó su lugar en la política nacional, ya que la capital del país es una vitrina nacional e, incluso, internacional. Posteriormente, en 2006 y 2012, fue candidato del PRD a la Presidencia de la República. Empero, de 2007 a 2011 tuvo una relación bastante tensa y, a veces, distante con la dirigencia del PRD, como se discutió en el apartado dedicado al Sol Azteca.

En este orden de ideas, es preciso recordar que la reforma electoral de 2008, como ya se apuntó, prohibió la formación de nuevos partidos hasta un año después de la elección presidencial. Es decir, hasta antes del 2013 no se podían iniciar los trabajos para conformar los partidos. Por ende, tanto por la difícil relación con el PRD, como por el constreñimiento institucional de formar un nuevo partido, AMLO optó por registrar a MORENA como AC y, con ello, recargar baterías rumbo al proceso electoral de 2012.

En consecuencia, la primera gran tarea de la organización fue conformar una red de vigilancia y apoyo electoral a la

campana presidencial de AMLO en 2012. Sobre la red de apoyo, AMLO se encargó de atraer a los simpatizantes, señalando lo siguiente: “les invito a que, en estos próximos nueve meses que faltan para la elección presidencial, nos apliquemos a fondo para despertar conciencias y lograr en este plazo el triunfo electoral que dé inicio a una ventana nueva etapa en la vida pública de México” (*La Crónica de Hoy*, 2 de octubre, 2011).

En ese mismo acto, AMLO propuso la celebración de un Congreso Nacional en noviembre de 2012, con el objetivo de elegir una dirección no provisional como la que tenía en ese momento MORENA. Desde entonces se vislumbraba la intención de generar una opción partidista.

A finales de 2011, AMLO fue nombrado candidato presidencial del Movimiento Progresista (PRD, PT y MC). Enseguida vendría la campana electoral y la defensa del voto, tarea encargada, principalmente, a la estructura de MORENA. Al conocer los resultados electorales, AMLO anunció su intención de impugnar legalmente el resultado, debido a irregularidades como la compra de votos y el rebase del tope de gastos de campana de la coalición impulsora de Enrique Peña Nieto. Por ello, del 20 de julio a septiembre de 2012, ante el pronunciamiento del TEPJF, MORENA llevó a cabo el Plan Nacional para la Defensa de la Democracia y la Dignidad de México.

Una vez que se conoció el fallo a favor de Enrique Peña Nieto, el 9 de septiembre de 2012, López Obrador decidió separarse de los partidos que integraron el Movimiento Progresista (PRD, PT y MC), y en su discurso enfatizó lo siguiente:

Ánimo, es poco lo que falta, uno, dos, tres, seis años, una década, son como un suspiro, representan un abrir y cerrar de ojos en la

historia nacional [...] No nos debe preocupar tanto cuánto dure consumir la obra de transformación. Lo importante es no dejar de caminar hacia ese ideal [...] Por estar concentrado en la defensa de nuestro juicio de inconformidad para demandar la invalidez de la elección presidencial, no respondimos a las interrogantes en cuanto al futuro de nuestro movimiento, pero ahora es el momento de hablar sobre lo que sigue [...] Vamos a seguir trabajando en el fortalecimiento del Movimiento Regeneración Nacional. El día de hoy se ha dado conocer la convocatoria para elegir a los órganos de dirección en los estados, así como el Consejo y el Comité Ejecutivo Nacional de MORENA [...] Desde luego, estaremos presentes en el Congreso Nacional que celebraremos el 19 y 20 de noviembre. De modo que lo primero será consolidar la organización interna de MORENA [...] en lo que a mí corresponde, en esta nueva etapa de mi vida, voy a dedicar toda mi imaginación y trabajo a la causa de la transformación de México. Lo haré desde el espacio que representa MORENA, por esta razón me separaré de los partidos del movimiento progresista. No se trata de una ruptura, me despido en los mejores términos. Me separo de los partidos progresistas con mi más profundo agradecimiento a sus dirigentes y militantes. Agradezco todo el apoyo que recibí de militantes y dirigentes del partido Movimiento Ciudadano, antes Convergencia. Estoy obligado a decir que los momentos más difíciles siempre contamos con el respaldo decidido de militantes y dirigentes del Partido del Trabajo, en particular, de su dirigente, Alberto Anaya. Agradezco, en especial, a los militantes y dirigentes del PRD, partido en el que me tocó participar desde su fundación, del cual fui dirigente y en el que milité durante estos últimos 23 años [...] Iniciamos una nueva etapa. Vamos a recomenzar porque así lo exigen las circunstancias (*La Jornada*, 10 de septiembre, 2012).

Sin duda, resaltan muchas cosas de la cita anterior, pero

interesan al menos dos cuestiones. Primero, el deslinde de sus anteriores aliados (PRD, PT y MC), debido a las circunstancias que más adelante haría públicas: la firma del Pacto por México. Por ende, en segundo lugar, la intención irrenunciable de lograr un “cambio de régimen”, vía la obtención de la Presidencia de la República, a través de MORENA.

Luego de realizar 300 congresos distritales en septiembre de 2012, así como 32 congresos estatales, entre octubre y noviembre del mismo año, el siguiente paso organizativo fue la realización del Congreso Nacional Consultivo los días 19 y 20 de noviembre de 2012.

Posteriormente, en enero de 2013, MORENA solicitó al IFE su registro como partido político, llevando a cabo los trámites necesarios, los cuales culminaron una vez que comprobó la realización de 30 asambleas estatales con 3,000 militantes certificados por el IFE, así como contar con 496,729 militantes. Por ende, obtuvo su registro como partido político el 9 de julio de 2014.

Ahora bien, en todo este largo proceso que siguió, de julio de 2012 a julio de 2014, AMLO fue el actor fundamental: eje aglutinador de diversas personalidades y organizaciones y principal referente para la ciudadanía y los simpatizantes de MORENA. Nadie pudo (o deseó) enfrentársele; ni siquiera el dirigente en turno nombrado en noviembre de 2012 (Martí Batres) se atrevió a contrariar algún argumento en la génesis de MORENA.

Así, es posible afirmar que el carisma de situación, encarnado por AMLO, llevó la batuta tanto en los mítines informativos, como en las impugnaciones presentadas ante las autoridades correspondientes, las subsecuentes protestas y, sobre

todo, la invitación y los primeros pasos organizativos del nuevo partido.

8.2 Articulación

La articulación de la organización tuvo diversos momentos. Como han mostrado Espejel y Díaz (2018), la construcción de los documentos básicos tuvo distintas etapas, sumado a que estuvo enmarcado por la premura de tiempo, pues en el mismo momento inició el proceso de organización de 20 asambleas estatales.

Sin embargo, durante el proceso de creación y articulación de MORENA, el actor fundamental fue AMLO. De hecho, no hubo alguien capaz de contrariarlo en los comunicados durante las asambleas realizadas en el Zócalo capitalino, de septiembre de 2012 a enero 2013. AMLO fue, sin duda, la cara pública de la organización. Así, esta preponderancia se plasmó en los estatutos aprobados por la Asamblea Nacional Constitutiva de inicios de 2014.

Previo al cónclave, se discutió un documento estatutario en los congresos distritales, estatales y nacional (septiembre a noviembre de 2012), del cual emanó el estatuto aprobado. Por ende, existen dos documentos en los cuales se materializa la articulación lograda en MORENA: los estatutos aprobados el 20 de noviembre de 2012, y el 27 de enero de 2014, respectivamente. En el tránsito de un documento a otro existió la impronta del líder carismático y su concentración de poder. Así, la evolución de los documentos da cuenta de la correlación de fuerzas internas favorables al tabasqueño, quien contó con un gran margen de acción en la toma de decisiones al interior de

MORENA, en busca de la eficiencia, y a costa de la democracia interna.

Claro ejemplo de ello es el peso de la Comisión Nacional de Elecciones (un grupo de no más de cinco personas), encargada de valorar y calificar los perfiles, el método de elección y la calificación de los resultados de los procesos internos, así como de candidatos a cargos de elección popular. Ambos casos pueden vulnerar la inclusividad, toda vez que quien nombra a los integrantes de la comisión citada es el Comité Ejecutivo Nacional, es decir, un órgano ejecutivo. De igual forma, resalta que en la génesis de MORENA se prohibió la existencia de corrientes internas, lo cual es un freno a la libertad de asociación y expresión de todo partido democrático, aunado a que parece apuntar a un reclutamiento tutelado y por afinidad a los dirigentes. Finalmente, en cuanto al control político se subió el porcentaje necesario para remover un dirigente, de 50% a 66%, lo cual dificulta el control del militante hacia el dirigente.

8.3 Tendencia organizacional con líder dominante

Por consiguiente, lo anterior dio lugar a una tendencia con líder carismático encarnado en AMLO. De ahí que su influencia fue latente, vía reglas formales o informales, al encarnar él mismo la dirigencia del partido o, en su defecto, ocupar cargos claves como la presidencia del Consejo Nacional, ser su candidato presidencial, y minimizar el posible control del militante hacia el dirigente, como se analiza a continuación.

8.3.1 Selección de dirigentes

Formalmente, desde que obtuvo el registro como partido político, MORENA ha contado con cuatro dirigencias nacionales. Empero, lo importante es que una de esas dirigencias recayó en el líder fundador, mientras los otros dos personajes que han ocupado la dirigencia han contado con su apoyo.

Cuadro 26.
Dirigencias nacionales, MORENA,
2012-2019

Periodo	Presidente nacional	Instancia que elige	Competitividad	Tipo de elección
2012	Martí Batres	Consejo Nacional	Competitiva	Ordinaria
2015	Bertha Luján	Asume el cargo por renuncia, en tanto Secretaría General	Unanimidad	No aplica
2015	Andrés Manuel López Obrador	Congreso Nacional	Unanimidad	Ordinaria
2017	Yeidckol Polevnsky	Asume el cargo por renuncia, en tanto Secretaría General	Unanimidad	No aplica
2018	Yeidckol Polevnsky	Congreso Nacional	Unanimidad	Extraordinaria

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en el Cuadro 26, MORENA ha contado con

cinco dirigentes nacionales. Dos llegaron a través de un proceso electoral ordinario (2012 y 2015) y tres más, vía mecanismos extraordinarios (2015, 2017 y 2018).

Además, vale la pena resaltar que el método de selección se volvió más inclusivo, pues en la génesis del partido, la decisión de nombrar al Comité Ejecutivo Nacional la detentó el Consejo Nacional (órgano ejecutivo de carácter deliberativo, con no más de 300 personas); mientras que, de 2015 a la fecha, la facultad recayó en el Congreso Nacional (órgano representativo). Por ende, los procesos de selección de dirigente nacional, de forma ordinaria, transitaron hacia una mayor inclusividad.

Pese a ello, es necesario resaltar que salvo el primer proceso de selección de dirigencia, previo a la obtención del registro, en ninguno de los demás procesos de selección ha existido competitividad. Más bien se ha tratado de procesos decididos por unanimidad. Aunado a ello, es importante resaltar que los dirigentes electos, han contado con el apoyo irrestricto del líder carismático fundacional, quien ha fungido como gran elector, al dar un espaldarazo o mostrar su aprobación.

Así, los días 19 y 20 de noviembre de 2012 se llevó a cabo el Congreso Nacional, en el cual se definieron los documentos básicos del partido (declaración de principios, estatutos y programa). El evento ocurrió en el deportivo Plan Sexenal en la Ciudad de México. A la cita acudieron los delegados electos en cada uno de los congresos distritales, así como el Consejo Consultivo Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional provisionales electos, el 2 de octubre de 2011. El día 19 de noviembre se aprobaron los documentos básicos y se eligieron a los más de 200 consejeros nacionales de MORENA, que a su vez elegirían al Comité Ejecutivo Nacional. [117](#)

Importante resaltar que la presidencia del Consejo Nacional recayó en el consejero con mayor votación: Andrés Manuel López Obrador (quien contó con el apoyo de 1,571 de los cerca de 1,700 ahí presentes). Por ende, pese a que en la génesis no ocupó la dirigencia del partido, tuvo una posición de poder importante que, como se analiza en las siguientes secciones, tiene facultades de control político importantes.

Ahora bien, en esta coyuntura originaria, por única ocasión la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia (CNHJ) fungió como Comisión Electoral y recibió las propuestas y perfiles de los consejeros nacionales que aspiraban a ocupar cargos dentro del CEN. Así, el 20 de noviembre continuó la decisión de conformar el CEN, por parte del Consejo Nacional electo el día anterior. Para ello se abrió la posibilidad de proponer, autoproponerse y presentar a cada uno de los aspirantes a alguna de las carteras del CEN, como son la de presidente, secretario general, secretario de organización y secretario de finanzas, entre las más importantes.

En el caso de la presidencia del partido, mediante el método de propuestas y auto-propuesta surgieron diez aspirantes: Ricardo Monreal, Octavio Romero, Jesús Ramírez, Roger Aguilar, César Yáñez, Bernardo Bátiz, Paco Ignacio Taibo II, Clara Brugada, Bertha Luján y Martí Batres. Aunque los primeros ocho declinaron, quedando solo Luján y Batres. (Quintanar, 2015). Ya en las urnas, Batres obtuvo 148 votos, mientras Luján logró 108, al tiempo que 7 consejeros se abstuvieron, sumando un total de 263 sufragios, del total de 300 consejeros posibles. Por ende, podemos decir que el proceso contó con competencia, ya que el triunfador obtuvo el 56% de votos de consejeros, mientras que el segundo lugar contó con

41% de sufragios.

Otra peculiaridad sobresaliente es que el propio Batres planteó que “no se trata de un cargo, sino de un encargo”, declarándose “orgullosamente obradorista” al momento de asumir la función mandatada por los consejeros nacionales (*La Jornada*, 21 de noviembre, 2012). Más adelante, el propio Batres declaró que “independientemente de esa frase, Andrés Manuel es el dirigente principal de MORENA. Es una realidad política e histórica y, ¡qué bueno que el liderazgo más fuerte de este país esté en MORENA!” (*La Jornada*, 25 de noviembre, 2012). En el mismo sentido, fue llamativa la declinación de Octavio Romero, una de las personas más cercanas a López Obrador, en la búsqueda de la presidencia del CEN.

Así, si bien fue un proceso no tan inclusivo (Consejo Nacional) como cuando elige la militancia, sí fue competitivo. Sin embargo, esta combinación de escasa inclusividad con competitividad no volvió a hacerse presente en los demás procesos al interior de MORENA.

Con Batres al mando del CEN, y AMLO al frente del Consejo Nacional, MORENA se encaminó al cumplimiento de los requisitos que marcaba la ley electoral para obtener el registro como partido político. Adicionalmente, se sumó una coyuntura importante al reto exógeno de la construcción de la organización, tal fue el caso de la reforma energética, que se aprobó en diciembre de 2013, pero preocupó y ocupó a la cúpula de MORENA durante todo el año. Pese a ello, logrado el registro en julio de 2014, el partido se enfiló a la elección intermedia de 2015, en la cual intentaría refrendar su registro sin posibilidad de aliarse con ningún otro partido como marca la ley electoral.

En dicha justa electoral, MORENA logró el 8.37% de la

votación para diputados federales, con lo cual superó el 7.91% obtenido por el PRD en su primer proceso electoral, en 1991. Lo anterior le permitió arrebatarse al PRD cinco delegaciones (Azcapotzalco, Cuauhtémoc, Tláhuac, Tlalpan y Xochimilco) en la Ciudad de México. En el proceso electoral de 2015, MORENA obtuvo 18 diputados por mayoría relativa, de 40 posibles, en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, así como 35 diputados federales.

Se trató, pues, de una elección exitosa si tomamos en cuenta que otros partidos de izquierda, como el PT y MC, obtuvieron, respectivamente, 6 y 25 diputados federales, pese a contar con más tiempo en el espectro electoral mexicano. Sin duda, el resultado obedece en buena medida al atractivo de la figura de AMLO. Por ende, con la necesidad de elegir al nuevo dirigente, para noviembre de ese mismo año, se tornó obvia la postulación de su máximo líder.

Previamente, ante la renuncia de Batres al CEN, para postularse por la dirigencia de MORENA en la Ciudad de México, automáticamente la secretaria general, Bertha Luján, asumió por dos meses, y sin objeción alguna, la dirigencia del partido (Rosendo, foro inter). Al respecto, el artículo 38 de los estatutos menciona que:

Presidente/a, deberá conducir políticamente el partido y será su representante legal en el país, responsabilidad que podrá delegar en la Secretaría General en sus ausencias [...] Secretario/a General, se encargará de convocar a las reuniones del Comité Ejecutivo Nacional y del seguimiento de los acuerdos; representará política y legalmente a MORENA en ausencia de la o el presidente (MORENA, 2014: 26 y 27).

Así pues, el 20 de noviembre de 2015, durante el Segundo

Congreso Nacional, AMLO fue nombrado dirigente nacional por unanimidad, con la aprobación de los casi 1,600 delegados. En dicha coyuntura, fue tal la euforia por AMLO que el escrutador de la Comisión Nacional de Elecciones, Luciano Concheiro, dijo: “tenemos para la presidencia del Comité Ejecutivo Nacional una postulación, Andrés Manuel López Obrador es el presidente, ya podemos anunciarlo así, el presidente: no hace que anoten ya nada más porque queda, podríamos decir, por aclamación, por voto y por aclamación” (*Excélsior*, 20 de noviembre, 2015).¹¹⁸

En consecuencia, se trató de una elección interna medianamente inclusiva, ya que el elector fue el Congreso Nacional (órgano representativo), sin embargo, carente de competitividad. Enseguida de tomar protesta como dirigente nacional del partido, AMLO:

[...] dio a conocer la estrategia que el partido implementará para contender en las elecciones de 2018 por la Presidencia de la República y por la mayoría del Congreso de la Unión. Para ello, propuso nombrar trescientos dirigentes, uno por distrito electoral, para ocuparse de tiempo completo de la integración de comités de base o de protagonistas del cambio verdadero, que realicen tareas de afiliación, de promoción y de defensa del voto (Bolívar, 2017: 481).

Por ende, enfilado en el proceso electoral de 2018, su paso por la dirigencia de MORENA duró dos años, lo cual significó que su mandato (de tres) no concluyó. Así, el 12 de diciembre de 2017, con la renuncia de AMLO, como marcaban los estatutos, la segunda persona al mando del partido, es decir, el secretario general, asumió el cargo en automático.

En ese sentido, Yeidckol Polevnsky, secretaria general del partido desde 2015, ocupó el cargo de dirigente nacional. Sobre

este evento, dado que MORENA ya había emprendido la carrera por elección presidencial de 2018, no hubo objeción alguna a la llegada de Plevinsky, tratándose nuevamente de una decisión sin cuestionamientos.

En la justa electoral, como ya se mencionó, MORENA tuvo excelente desempeño, en términos de votos y escaños. Ahora bien, el 19 de agosto de 2018, durante el quinto Congreso Nacional del partido, se aprobó, por medio de una votación a mano alzada de los congresistas, que la dirigente actual permaneciera un año más al frente del partido. Por ende, se respaldó el que Plevinsky ocupara la dirigencia hasta noviembre de 2019. De ahí que, se trató de una decisión inclusiva, pues fue el Congreso Nacional, un órgano representativo, el encargado de tomar la decisión. Empero, no se trató de una decisión competitiva, ya que en el resultado hubo unanimidad.

Por otro lado, a partir del triunfo de 2018 y encaminados a la selección de la nueva dirigencia, el partido no se ha visto exento de problemas internos en torno a la definición de candidaturas a gobernador.

Por ejemplo, en el caso de la candidatura a gobernador por Puebla, Miguel Barbosa, resultó el candidato postulado al ganar la encuesta realizada para tal efecto; para ello contó con el apoyo de la dirigencia del partido encabezada por Plevinsky. En contra de su postulación, y buscando la propia, el senador Alejandro Armenta, cercano a Ricardo Monreal, se registró como precandidato.

En ese sentido, y como resulta obvio, AMLO ha concentrado su atención en el ejercicio de gobierno, descuidando la parte organizativa del partido. Sobre este tipo de conflicto, a finales de marzo de 2019 declaró:

[...] no sé qué está sucediendo y la verdad no me entero, no me dicen nada. Agradezco que me respeten mis compañeros, compañeras, no me tratan estos temas, además como se dice coloquialmente, ¿a qué horas? Yo no tengo tiempo, tengo que ocuparme de otros asuntos. Entonces no me corresponde atender asuntos de grupos, de sectores, de partidos. Nada de política partidista, de facciones. El gobierno no tiene encomienda, no es para eso (*Proceso*, 1 de abril, 2019).

Más allá del lenguaje coloquial del hoy Presidente de la República, resalta es hecho que deja ver que las funciones de gobierno lo mantienen ocupado, por lo que no está atento de la vida al interior de MORENA.

Enseguida, durante el mes de mayo, vino un fuerte enfrentamiento entre Alejandro Rojas Díaz Durán (también cercano a Monreal, de quien es suplente en el Senado) y Yeidckol Polevnsky, ya que el primero criticó la postulación de Barbosa, así como la conducción del partido de parte de la dirigencia. Por ello, a finales del mes, la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia sancionó a Rojas Díaz Durán con la “sustitución como consejero estatal y suspensión de sus derechos como militante por tres años y la inhabilitación para ser candidato a algún cargo de elección popular por denostar y calumniar a ese partido, su dirigencia y sus órganos” (*El Universal*, 29 de mayo, 2019).

Sin embargo, a inicios de julio de 2019, el TEPJF revocó la decisión de la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia por considerar que no calumnió a la dirigencia del partido (*La Jornada*, 3 de julio, 2019). Cinco días después, Alejandro Rojas Díaz Durán anunció su intención de contender por la dirigencia nacional de MORENA, en el proceso de noviembre de 2019. A inicios de julio, se sumaron a la contienda los nombres de Bertha

Luján, presidenta del Consejo Nacional, así como el del Diputado Federal Mario Delgado.

Ante la falta de acuerdos internos, así como la solicitud de que el TEPJF determinara el proceder en torno a la dirigencia de MORENA, el tribunal determinó que el INE realizará un par de encuestas a afiliados y simpatizantes del partido. Después de dos encuestas, una de reconocimiento y otra en busca de preferencias, se determinó empate técnico entre Mario Delgado y Porfirio Muñoz Ledo. Finalmente, en una tercera encuesta, el resultado fue muy cerrado, ya que el 23 de octubre de 2020 triunfó Mario Delgado con 58.6% sobre 41.4% de Porfirio Muñoz Ledo. Por ende, se trató de un proceso inclusivo con alta competencia.

8.3.2 De líder carismático a candidato presidencial

Dada la juventud de la organización, solamente ha postulado un candidato presidencial (en el proceso electoral de 2018). Al respecto, vale la pena decir un par de cuestiones sobre la inclusividad, así como en torno a la competitividad en la toma de decisiones.

**Cuadro 27.
Candidato presidencial de MORENA, 2018**

Elección Presidencial	Candidato	Instancia que elige	Competitividad
		Asamblea	

2018	Andrés Manuel López Obrador	Nacional Electiva	No
------	--------------------------------	----------------------	----

Fuente: Elaboración propia.

La normatividad de MORENA marca que la selección de candidato presidencial obedece a las directrices demarcadas del artículo 42 al 46 de los estatutos. En primera instancia, la selección de candidatos “resultará de la utilización armónica de los métodos de elección, insaculación o encuesta” (MORENA, 2014: 36). Ahora bien, las convocatorias para el proceso de selección de candidatos “serán emitidas por el Comité Ejecutivo Nacional a propuesta de la Comisión Nacional de Elecciones” (MORENA, 2014: 37), vale señalar que dicha Comisión es electa por el Comité Ejecutivo Nacional de entre los miembros del Consejo Consultivo de MORENA (MORENA, 2014: 40). Igual es importante recalcar el peso del CEN, órgano ejecutivo, al emitir la convocatoria. En adición, el inciso O del artículo 44, marca que:

[...] la selección de candidatos de MORENA a presiente municipal, gobernador y presidente la República se regirá por las mismas bases utilizadas para seleccionar candidatos a diputados por el principio representación uninominal, a través de las respectivas asambleas electorales municipales, estatales y nacionales para elegir las propuestas, entre las cuales se decidirá por encuesta al candidato (MORENA, 2014: 38).

Así, en el caso de la selección de candidato presidencial, se conforma una Asamblea Nacional Electiva, mientras que la convocatoria del CEN, a propuesta de la Comisión Nacional de Elecciones (mínimo tres y máximo quince integrantes que duran tres años en el cargo), nombrada por el propio CEN. Además, “la

Asamblea Nacional se compondrá de al menos 500 y no más de 2500 delegados” (MORENA, 2014: 39). Por ende, se trata de un órgano representativo.

Siguiendo con lo expuesto, la Asamblea Nacional Electiva realizada en la Ciudad de México, el 18 de febrero de 2018, contó con la asistencia de “los dos delegados/as electos en cada Asamblea Distrital Federal; las/los integrantes del Comité Ejecutivo Nacional, el Consejo Nacional y el de los Comités Ejecutivos Estatales” (CEN y Comisión Nacional de Elecciones, 2018). Llegado el momento, ante la inexistencia de algún otro contendiente, los asambleístas aprobaron, por unanimidad y a mano alzada, la candidatura de AMLO.

Por ende, si bien se trató de un proceso inclusivo, en virtud de que la Asamblea Nacional Electiva cuenta con representatividad a nivel nacional, al mismo tiempo fue un proceso que careció de competitividad.¹¹⁹ Se trató, más bien, de un proceso de aclamación, más que de una contienda para elegir, entre diversas opciones, a un candidato presidencial.

8.3.3 Control político

En el caso del control político, es importante mencionar el peso de los órganos directivos, lo cual minimiza la posibilidad de que el militante les exija cuentas. Esa ha sido la constante desde la génesis de MORENA, gracias a lo establecido en el marco estatutario.

Así, vale la pena recordar que AMLO ocupó la presidencia del Consejo Nacional, de 2012 a 2015. Según los estatutos de MORENA, en su artículo 41, el Consejo Nacional tiene la facultad

MORENA, en su artículo 41, el Consejo Nacional tiene la facultad de “elegir y, en su caso, decidir la revocación de mandato o aprobar la sustitución de integrantes del Comité Ejecutivo Nacional o de éste en su conjunto” (MORENA, 2014: 25).

De igual forma, otra atribución de control político que tiene este órgano ejecutivo, según el artículo 14, estriba en el hecho de que “el Consejo Nacional de MORENA se elegirá a la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia” (MORENA, 2014: 10). En 2014, luego de las adecuaciones para armonizar los estatutos con la reforma electoral aprobada ese año, se agregó al artículo 40 que “podrán ser electos como integrantes de la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia los miembros del Consejo Nacional y del Consejo Consultivo Nacional” (MORENA, 2014a: 30).

Aunado a ello, el Consejo Nacional puede “sustituir a los integrantes de la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia ausentes por renuncia, fallecimiento, inhabilitación o revocación de mandato, con aprobación mayoritaria de las y los integrantes” (MORENA, 2014: 26). En adición, puede “conocer las resoluciones que, sobre conflictos entre órganos de dirección de MORENA, quejas en relación un integración ilegal o facciosa de órganos de dirección; o conflictos suscitados por la determinación de candidaturas en procesos electorales municipales, estatales o nacionales haya emitido la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia” (MORENA, 2014: 26).

Al conjuntar ambas facultades, resulta que el Consejo Nacional tiene la posibilidad de conocer las resoluciones sobre conflictos o quejas de órganos de dirección emitidos por la CNHJ, y remover a los integrantes de la misma.

Lo interesante es que el consejo, así como sus atribuciones

revocar el mandato a los integrantes de la CNHJ y de la CEN, de 2012 a 2015 estuvo en manos de AMLO, aunado a que, desde 2015 ha estado entre las atribuciones Bertha Luján, persona de confianza del ahora presidente del país.¹²⁰

Con la reforma estatutaria de 2014, particularmente en el artículo 41 bis, inciso G, se adicionaron criterios elementales con el objetivo de dar mayor certeza a “la renovación o sustitución de algunos de los integrantes de los órganos de dirección en el caso de destitución, inhabilitación definitiva o revocación del mandato, renuncio fallecimiento” (MORENA, 2014a: 34 y 35).

En el apartado dedicado a las Garantías y responsabilidades de los protagonistas del cambio verdadero, se establecieron en los derechos (garantías) y las obligaciones (responsabilidades) de los militantes. En el segundo caso se plantea la obligación de “defender en medios de comunicación, redes sociales y otros medios a su alcance a los y las protagonistas del cambio verdadero y dirigentes de nuestro partido, así como los postulados, decisiones, acuerdos y planteamientos que se realicen en nombre de nuestro partido, de ataques de nuestros adversarios” (MORENA, 2014: 6). Esto puede ser visto como una invitación a la unidad y disciplina partidarias antes que a la libertad de expresión y a disentir, reforzado por el hecho de que “las y los protagonistas del cambio verdadero velarán en todo momento por la unidad y fortaleza del partido” (MORENA, 2014: 7).

Un rasgo favorable para el control político desde la militancia es que, según el artículo 8, “los órganos de dirección ejecutiva de MORENA no deberán incluir autoridades, funcionarios e integrantes de los poderes legislativo, ejecutivo y

judicial de los municipios, estados y la Federación” (MORENA, 2014: 7).

De igual forma, para el militante es positivo que se prohíba la reelección inmediata, a través del artículo 10, el cual plantea que “quien ocupe un cargo de dirección ejecutiva (comités ejecutivos municipales, estatales o nacionales o coordinadores distritales) solo podrán postularse por otro cargo del mismo nivel después de un periodo de tres años, y solo por una ocasión más. No se permitirá la participación de los cargos de dirección ejecutiva de manera simultánea” (MORENA, 2014: 7).

Dicho de otra forma, en los estatutos de MORENA se incluyen la no reelección inmediata y la incompatibilidad de cargos, aspectos que, indudablemente, favorecen la circulación de élites en la organización, previniendo, en cierta medida, que éstas se perpetúen en los cargos.

No obstante, al nivel de los consejos nacional y estatales se admite “la reelección del 30% de sus miembros de un periodo a otro. Las y los consejeros solo podrán reelegirse de manera sucesiva por una única ocasión” (MORENA, 2014: 7). Este asunto es importante, ya que el Consejo Nacional es un órgano ejecutivo de carácter deliberativo.

Con la reforma estatutaria de 2014 se crearon las Comisiones Estatales de Ética Partidaria, aunque, vale la pena mencionar, se trata de órganos consultivos, no jurisdiccionales, como la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia. Se agrega en el artículo 48, enfocado en la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia, que “para una eficaz impartición de justicia, el reglamento respectivo considerará los medios alternativos de solución de controversias sobre asuntos internos de MORENA, como el diálogo, arbitraje y la conciliación, como

de MORENA, como el diálogo, arbitraje y la conciliación, como vía preferente para el acceso a una justicia pronta y expedita” (MORENA, 2014a: 41). A lo cual se agrega en el artículo 49 bis, que “la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia tendrá obligación de promover la conciliación entre las partes en conflicto antes de iniciar un proceso sancionatorio” (MORENA, 2014a: 43).

Ahora bien, el 20 de noviembre de 2017, durante el cuarto Congreso Nacional, se reformaron los estatutos. Si bien el cónclave estaba destinado a la presentación del Proyecto de Nación 2018-2024, también se presentaron cambios importantes en cuanto al control político.

En un aspecto que podría disminuir el control político al generar militantes participativos e informados, se creó el Órgano de Formación y Capacitación, así como el Instituto Nacional de Formación Política, tomando en cuenta que “es responsabilidad de MORENA formar y capacitar política, ideológica y éticamente a los Protagonistas del Cambio Verdadero” (MORENA, 2017: 37). Así, en el artículo 73 se menciona que el Instituto Nacional de Formación Política es un órgano autónomo en su funcionamiento y gestión, mientras que su:

[...] objetivo será informar, compartir, difundir y preservar los valores de amor a la Patria, compromiso con la transformación democrática y la justicia social en nuestro país, responsabilidad y solidaridad con los más necesitados, y voluntad de poner el bien común y la consolidación de nuestra organización en el país por encima de cualquier interés individual, por legítimo que sea (MORENA, 2017: 36).

Nuevamente se aprecia un mayor énfasis en la unidad y en la consolidación de la organización, a costa de elementos

ya que el Instituto Nacional de Formación Política “contará con el cincuenta por ciento de las prerrogativas locales y federales del Partido a partir del ejercicio de 2019” (MORENA, 2017, 2017: 37). Es decir, esta instancia contará con la mitad del dinero público que ingrese a MORENA. Por ende, no es gratuito que “los nombramientos del Presidente del Instituto, los integrantes de su Consejo y la Comisión que habrá de administrar los recursos, serán propuestos por la Presidencia al Comité Ejecutivo Nacional” (MORENA, 2017, 2017: 38). Con ello, es evidente que, si el nombramiento lo detenta un órgano ejecutivo, es poco probable que tenga plena autonomía.

Además, en cuanto al control político, se amplió la posibilidad de reelección. Por tanto, “quien ocupe un cargo de dirección ejecutiva solo podrá postularse de manera sucesiva para distinto cargo del mismo nivel hasta en dos ocasiones, en cuyo caso, para volver a integrar un cargo de dirección ejecutiva, en ese mismo nivel, deberá dejar pasar un período de tres años” (MORENA, 2017, 2017: 5). Sin embargo, esto representa un retroceso a lo anteriormente incorporado en los estatutos.

Algo similar se estableció sobre el Consejo Nacional, ya que “las y los consejeros nacionales y estatales solo podrán postularse de manera sucesiva hasta en dos ocasiones, en cuyo caso, para volver a ser consejeras o consejeros nacionales y estatales, en ese mismo nivel, deberán dejar pasar un período de tres años” (MORENA, 2017, 2017: 6). Con ello se integró la reelección no consecutiva en dos órganos de carácter ejecutivo.

Reforzando lo hecho con el CEN, se agregó en el artículo 38 que “ejercerá las funciones, atribuciones y facultades que le deleguen el Congreso Nacional y el Consejo Nacional, excepto

aquellas que les sean exclusivas a dichos órganos” (MORENA, 2017, 2017: 20). Esto puede suponer una merma para el órgano representativo (Congreso Nacional), así como para el órgano ejecutivo deliberativo (Consejo Nacional), derivando en una mayor concentración de poder en el CEN.

Aunado a ello, se estipuló que el CEN “acordará a propuesta de la Presidencia, el nombramiento de delegados/as para atender temas o, en su caso, funciones de los órganos del partido a nivel nacional, estatal, distrital federal y local, regional y municipal” (MORENA, 2017, 2017: 20). Lo anterior, implica la posibilidad de reforzar el control de la dirección nacional sobre lo acontecido en el ámbito subnacional.

8.4 Notas finales sobre MORENA

Desde sus orígenes, MORENA ha tenido una tendencia organizacional en la que el líder carismático fundador fue lo predominante, de manera formal o informal, pues ningún otro liderazgo fue capaz de hacerle contrapeso.

En torno a la democracia interna, esto significó que AMLO dominó en agendas como la selección de dirigente nacional, al encarnar la posición primordial de la CEN (2015-2017) o apoyar a personas de su confianza para ocupar dicha posición, tal como ocurrió con Batres, Luján y Polevnsky. Se trata de líderes que han mostrado al tabasqueño su lealtad en todo momento, algunos, incluso, desde antes del origen de MORENA, lo cual les ha valido el apoyo del fundador. Ahora bien, se transitó a procesos inclusivos decididos por el Congreso Nacional. Sin embargo, ninguno ha sido competitivo, ya que el enorme peso del líder fundador impide o limita el disenso.

del líder fundador impide o limita el disenso.

Respecto a la selección del candidato presidencial, MORENA solo ha participado en un proceso electoral (2018). En dicha coyuntura se hizo evidente la inexistencia de liderazgos con capacidad para oponerse a la postulación, casi automática, de AMLO. Su atractivo ante la ciudadanía y la militancia respaldó su candidatura, sin competencia alguna, aunque en un proceso inclusivo.

Mientras que sobre control político se observó que la cúpula dirigente, encabezada por el CEN y el Consejo Político Nacional, detenta atribuciones importantes que reducen el peso de la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia, en detrimento de la militancia.

Ahora bien, dado que MORENA es partido de reciente creación, no presenta un cambio (como sí sucedió en el PRI, PAN y PRD) o profundización (como aconteció en el PT, PVEM y MC) significativa en lo que refiere a la concentración de poder. Empero, el ejercicio de las funciones de gobierno plantea retos (exógenos) importantes, ya que, como se abordó, la atención del líder carismático no está en la vida interna, sino en las funciones asumidas desde diciembre de 2018. Ahora bien, la “prueba de fuego” de MORENA se presentará a finales de 2023 al elegir un candidato presidencial, lo cual tensará la vida interna por las aspiraciones electorales de Claudia Sheinbaum, Marcelo Ebrard y Ricardo Monreal, así como los grupos que se aglutinen en torno a ellos. No obstante, en dicha decisión pesará bastante AMLO, quien en aras de perpetuar su proyecto político se decantará por la candidatura que considere más leal.

Conclusiones generales

A continuación se presentan algunas de las implicaciones del trabajo sobre la comprensión de los partidos políticos y la democracia interna en México. Por ende, inicialmente se agrupan sus principales hallazgos, con el objetivo de darles sentido, más que resumirlos. Enseguida se presenta una breve discusión sobre algunas líneas de investigación pendientes generadas a partir de estos razonamientos.

En relación a las implicaciones teóricas del trabajo, es importante decir que el análisis de siete casos de estudio en profundidad es, en sí mismo, un aporte relevante, en virtud de que la gran mayoría de los trabajos referidos a la democracia interna son coyunturales, como se expuso en el Capítulo 1.

Para lograr lo anterior, se construyó un derrotero propio de indagación. Para tal efecto, categorías como tendencia organizacional, así como las distintas posibilidades que ésta puede tener, resultaron primordiales para dar cuenta de la

concentración o distribución de poder intrapartidario. De igual forma, la estrategia de abordaje analítico, fincada en los postulados del institucionalismo histórico, permitió poner énfasis en la génesis y en la huella o *path dependence* sobre la organización. Nuevamente, se trata de un aporte que puede utilizarse para el abordaje de otras experiencias en distintas latitudes.

Por ejemplo, el Partido Justicialista puede ser un buen caso de comparación para observar la impronta de la génesis en su trayectoria organizativa. El Partido Justicialista es comparable con el PRI en, al menos, dos rasgos: la centralización de poder y el giro neoliberal a finales de los ochenta, mismo que derivó en escisiones importantes (dando lugar a otros partidos como el PRD, en el caso del PRI, y el Frente Grande, en lo que refiere al Justicialista argentino) y en profundos cambios en su vida interna. El Partido Demócrata Cristão de Brasil (PDC) es un caso comparable con el PAN, ya que ambos surgieron con una base selecta y compacta, al tiempo que tuvieron una enorme estabilidad interna en sus primeros lustros de vida. Además, ambos partidos llegaron al poder nacional y eso generó cambios importantes al interior de la organización partidista. Finalmente, el Frente Grande/Frente por un País Solidario (FREPASO) de Argentina es comparable con el PRD, pues ambos contaron con la preeminencia de un líder carismático en la génesis, así como la aglutinación de organizaciones previamente existentes, las cuales hoy toman las principales decisiones organizativas. Son tres ejemplos que toman en consideración a las, antaño, principales fuerzas partidistas del país; no obstante, podrían llevarse a cabo comparaciones de los partidos llamados minoritarios como el PVEM, PT o MC, así como sobre el

emergente MORENA, con organizaciones partidistas de otras regiones del mundo. Comparar con experiencias surgidas en otros países contribuirá a probar la pertinencia de la propuesta de análisis aquí presentada, a la vez que coadyuvará a explicar por qué partidos en otras latitudes han tenido trayectorias distintas a los analizados en este libro.

Ahora bien, respecto a los hallazgos encontrados, resalta el caso de los otrora llamados partidos “mayoritarios” o “grandes”, al menos hasta antes del 2018, debido a la concentración de votos y escaños que obtuvieron desde 1988.

Como se pudo apreciar, el PRI da cuenta del tránsito de una tendencia organizacional con líder dominante (Presidente de la República en turno) (1946-década de los noventa), a una donde la élite nacional (CEN) y subnacional (gobernadores vía el CPN) (2000-2012), con la adhesión del Presidente de la República (de 2012 a 2018), influyeron en las principales decisiones. El cambio fue provocado, por un lado, por los conflictos internos de la década de los noventa, y, por el otro, gracias a la derrota electoral del 2000. Hoy día los órganos más importantes del PRI son la CEN y la CPN, instancias que toman decisiones por encima de la militancia; ello explica que sean los gobernadores y exgobernadores quienes compiten por el poder interno y la candidatura presidencial, aunado a que detentan el control político.

En el caso del PAN, se observó el cambio de una tendencia organizacional de élite nacional, a una donde la élite subnacional, la nacional y el titular del Poder Ejecutivo (solo de 2000 a 2012) tomaron las principales decisiones. El cambio fue antecedido por los triunfos electorales de los noventa, la elección presidencial del 2006, y la penetración de las élites

subnacionales en la Asamblea Nacional y en el Consejo Nacional. Empero, a partir de la pérdida del Poder Ejecutivo, los órganos más importantes son la CEN y el Consejo Nacional, ello explica que aunque la militancia elige al dirigente (desde 2015) y al candidato presidencial (desde 1999), no han existido procesos competitivos, aunado a que el control político se depositó en los órganos ejecutivos.

En el caso del PRD, se apreció el tránsito de una tendencia que contó con un líder dominante, acompañado de grupos internos (1989-1999), a una de élite nacional en la que los grupos al interior fueron el fiel de la balanza en la toma de decisiones. Además, dichos grupos se sirvieron del carisma (2002-a la fecha). El cambio se suscitó por la derrota electoral del 2000, y la lucha entre carisma y fracciones. Hoy la dirigencia nacional y el Consejo Nacional son los principales tomadores de decisiones, de ahí que los grupos compiten o alientan candidaturas de unidad, ponen las reglas del juego en torno a la candidatura presidencial y detentan el control político de manera formal (influyendo en la CNVG) e informal (con prácticas como el *quitapón*).

¿Comparten algo los tres casos previamente mencionados? Sí, varias cuestiones. En primer lugar, los tres variaron su tendencia organizacional hacia una mayor distribución de poder. No obstante, ninguna de estas organizaciones transitó hacia una tendencia de partido representativo o de militancia. En los tres casos, actualmente los órganos ejecutivos (CEN y Consejo Nacional) poseen mayor peso en la toma de decisiones. Por otro lado, el cambio se originó por la simbiosis de retos endógenos (conflictos internos) y exógenos (derrota o triunfo electoral).

Ahora bien, pese a que el cambio no se encaminó en un

sentido democrático ideal, es importante resaltar que actualmente existe una mayor distribución en las tres organizaciones partidistas. Esto a diferencia de lo acontecido con los partidos conocidos como “minoritarios”, en los que se profundizó su tendencia organizacional originaria.

En el caso del PVEM, se profundizó la tendencia gestada en la génesis; es decir, la de líder dominante (1993-2001), pues el control del partido se trasladó, de manera formal, al hijo del fundador (2001-2011) y, posteriormente, se incrustó en un órgano ejecutivo (2011-a la actualidad) en el que ambos liderazgos tienen un peso primordial. Pese a la existencia de retos internos (disidencia) y externos (fallos del TEPJF), la cúpula partidaria logró sortearlos y concentrar aún más el poder. Padre e hijo estuvieron al frente de la dirigencia del PVEM por veinte años. Por ello, hoy día el principal órgano del partido es el CPN (integrado por 26 miembros en adición a los expresidentes del partido), a través del cual se determina la selección del candidato presidencial, y se concentra el control político.

Por su parte, el PT fue otro ejemplo de profundización de la tendencia gestada en la génesis, la de líder dominante (1993-2010), la cual luego de sortear retos internos (conflicto y escisión) y externos (fallo del TEPJF), se profundizó a través de una reforma estatutaria que consolidó a la CEN y la CCN. Ambas instancias han sido comandadas por Alberto Anaya (el CEN desde 1993 y la CCN desde 1996) y sus incondicionales, quienes han fungido como los principales tomadores de decisiones. Así, dichos órganos dominan la postulación del candidato presidencial y mantienen el control político. A su vez, Anaya es el dirigente nacional más longevo de cualquier partido político en México, pues desde 1993 ha estado al frente del PT.

El caso de MC aportó evidencia sobre la profundización de la tendencia gestada en la génesis, es decir la de líder dominante (1999-2011), misma que se agudizó frente al reto exógeno que representó la elección presidencial de 2012, dando lugar a una situación en que la COP y la CCN son, de 2011 a la actualidad, los detentadores del poder intrapartidario. Dichos órganos determinan la selección del dirigente nacional, del candidato presidencial y detentan atribuciones del control político. Por su parte Dante Delgado ha estado al frente de MC en la antesala de las elecciones presidenciales desde el 2000, lo cual es la muestra evidente de su enorme peso en el partido.

¿Comparten algo en común los tres partidos “minoritarios” previamente mencionados? Sin duda. En primer lugar, el hecho de que los tres dan evidencia sobre la personalización de poder, incluso por encima de lo que hoy son, organizativamente hablando, el PRI, PAN y PRD. En segundo lugar, los tres casos permiten comprender la profundización de la concentración de poder, de manera formal (PT) y sutil, mediante órganos directivos (MC y PVEM). En tercer lugar, los tres casos dan evidencia de periodos prolongados de sus dirigentes: Jorge Emilio González y Jorge Emilio Martínez, Dante Delgado y Alberto Anaya. Finalmente, en estos partidos, ninguna escisión o conflicto interno ha generado una merma importante del control que la dirigencia mantiene sobre los incentivos selectivos.

En última instancia, MORENA es un caso *sui generis*, ya que al ser un partido de reciente creación, no ha experimentado procesos organizativos similares a los de partidos con dos (MC), tres (PRD, PT y PVEM) o más (PAN y PRI) décadas de vida. Por ello, es pronto para pensar en un cambio o profundización en la

concentración de poder. Empero, el partido muestra cómo luego de su articulación, emergió una tendencia con líder dominante. Vale la pena mencionar que, a diferencia del PT, MC y PVEM, el carisma de AMLO tiene un mayor alcance que el de los liderazgos de los partidos “minoritarios”. No es gratuito que con cuatro años de vida, MORENA consiguió la Presidencia de la República y una votación inimaginable para los partidos “minoritarios”. Así, hasta antes de la elección de 2018, AMLO influyó indirectamente, a través del Consejo Nacional y el CEN, ambos presididos directamente por él (2012-2015 y 2015-2017, respectivamente) o por individuos de su confianza, al tiempo que encarnó la candidatura presidencial.

Ahora bien, respecto a las líneas de investigación pendientes, el primer tema por indagar es, precisamente, la militancia de los partidos políticos. Queda mucho por decir sobre cómo perciben sus miembros la concentración de poder, y, en el caso de las organizaciones que han presentado alguna transformación, qué opinión tienen los militantes al respecto.

De igual forma, es importante dar cuenta del perfil de las militancias partidistas, es decir, quiénes son, y cuáles son sus principales características y motivaciones para participar en la política mexicana. Es importante indagar si lo anterior tiene alguna variación dependiendo el tipo de partido, sea “mayoritario”, “minoritario” o emergente. La voz del militante normalmente ha estado ausente de los trabajos relativos a la democracia interna, por tanto, es preciso llenar ese vacío.

Adicionalmente, es importante indagar sobre la incidencia de los órganos electorales (INE) o jurisdiccionales (TEPJF) en la toma de decisiones intrapartidaria. La evidencia del PVEM y PT da cuenta de que, pese a su intervención, la concentración de

poder se ha perpetuado. La reforma estatutaria es insuficiente para generar una mayor distribución de poder, pues algunos partidos son expertos en “darle la vuelta” a las reglas del juego formales.

Por consiguiente, aún quedan cuestiones por desarrollar en torno a la democracia al interior de los partidos políticos. El presente trabajo intentó brindar una mirada no coyuntural, para aportar evidencia desde una mirada analítica.

Bibliografía

- Aguayo, Sergio (2010). *Vuelta en U. Guía para entender y reactivar la democracia estancada*. México: Taurus.
- Alarcón Olgún, 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 Olgún, Víctor y Freidenberg, Flavia (2007). “El proceso de selección del candidato presidencial el PAN en 2005”. *Revista Mexicana de Sociología*, 69 (4), 729-770.
- Alcántara, Manuel (2004). “Partidos políticos en América Latina: Precisiones conceptuales, estado actual y retos futuros”. *Revista de Estudios Políticos*, (124), 55-94.
- Alcocer, Jorge (1993). “La tercera refundación del PRI”. *Revista Mexicana de Sociología*, (2), 119-131.

- 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 (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.
- Barnea, Shlomit, y Rahat, Gideon (2007). “Reforming Candidate Selection Methods: A Three-Level Approach”. *Party Politics*, 13 (3), 375-394.
- Bartra, Roger (2012). “La hidra mexicana. El retorno del PRI”. *Letras Libres*, (157), 12-19.
- Becerra, Pablo Javier (2014). “El Partido del Trabajo: desempeño electoral y estructura oligárquica”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 185-204.
- Billie, Lars (2001). “Democratizing a Democratic Procedure: Myth or Reality? Candidate Selection in Western European Parties, 1960-1990”. *Party Politics*, 7 (3), 363-380.
- Bolivar, Rosendo (2011). “El Partido del Trabajo: su política de alianzas a partir de 2006”. *Estudios Políticos*, (22), 173-208.

- Bolívar, Rosendo (2013). “La oligarquización del Partido de la Revolución Democrática bajo la dirigencia de Nueva Izquierda”. En Francisco Casanova y Gabriel Corona (Coords.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: Gernika, 229-274.
- Bolívar, Rosendo (2014). “Movimiento Ciudadano: democracia interna y tendencias oligárquicas”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 277-340.
- Bolívar, Rosendo (2017). “Movimiento de Regeneración Nacional: democracia interna y tendencias oligárquicas”. *Foro Internacional*, 57 (2), 460-489.
- 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.
- 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 (2007). “Modelo organizativo del PAN. Las transformaciones forzadas”. *Folios*, 1 (4).
- Cárdenas Gracia, Jaime (1992). *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*. México: FCE.
- 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.
- Casanova y Corona (2013) (Coords.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: Gernika.
- Casillas, Carlos (2000). “Las primarias en el PRI: recuento de un experimento”. *El Cotidiano*, 16 (101), 12-22.
- Castillo, Heberto (1995). “Del caudillo a las instituciones”. *Voz y Voto*, (28), 4-7.
- Castillo, Heberto (1999). *Heberto y el PRD*. México: Ediciones Proceso.
- Cedillo, Rafael (2007). “Organización y estrategias de los partidos políticos emergentes en México: Partido Verde Ecologista de México, Partido del Trabajo y Convergencia”. *Espacios Públicos*, 10 (19), 110-126.
- Chambers, Paul y Croissant, Aurel (2008). *Intra-party democracy in Thailand*. (Unpublished manuscript). Recuperado de: <http://www.uni-heidelberg.de/imperia/md/content/fakultaeten/wiso/ipw/croi>
- Chávez López, José Guadalupe y Reveles, Francisco (2014). “La coalición dominante del PVEM: composición y funcionamiento”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos*

- en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 131-184.
- 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.
- Consejo Nacional (2006). *Gaceta, VI Consejo Nacional*. México: Consejo Nacional.
- Convergencia por la Democracia (2000). *Estatuto*. México: Convergencia por la Democracia.
- Convergencia (2005). *Estatuto*. México: Convergencia.
- Corona, Gabriel (2003). “La selección de los dirigentes nacionales del PRI”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRI: crisis y refundación*. México: Gernika.
- Corona, Gabriel (2013). “Tendencias oligarquizadoras y democratizadoras del PRI, PAN y PRD durante las elecciones de sus dirigentes nacionales”. En Francisco Casanova y Gabriel Corona (Coords.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: Gernika, 311-438.
- Corona, Gabriel (2014). “La selección de dirigentes nacionales en el partido Movimiento Ciudadano (1999-2013)”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 383-416.
- 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.

Corporación Latinobarómetro (2018). *Informe Latinobarómetro 2018*. Santiago de Chile: Corporación Latinobarómetro.

Criado Olmos, Henar (2005). “Los partidos políticos como instrumentos de democracia”. *Documento de trabajo*, España: Fundación Alternativas, (77), 1-38.

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: IJJ-UNAM.

Díaz Sandoval, Mariela (2014). “Proceso de selección de candidatos en el PT: un análisis de sus estatutos y de las elecciones de 2006 y 2012”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 205-240.

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: FCE.

El Colegio de México (2018). *Desigualdades en México 2018*. México. El Colegio de México.

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.
- Espejel, Alberto (2014). “La concentración de poder en el liderazgo dominante. La (ausencia de) democracia interna en el Partido Verde Ecologista de México (1993-2012)”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 87-130.
- Espejel, Alberto (2020). “La percepción de la militancia en torno a la (exigua) democracia interna en el PAN, PRD y PRI”. *Regiones y Desarrollo Sustentable*, XX (38).
- Espejel, Alberto y Díaz, Mariela (2018). “Militancia partidaria y toma de decisiones en el Movimiento Regeneración Nacional”. *Revista Mexicana de Estudios Electorales*, 2 (20).
- 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.
- Farfán, Guillermo (2007). “El nuevo institucionalismo histórico y las políticas sociales”. *Polis*, 3 (1), 87-124.
- 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: FCE.

- Flores, Fernando (1999). *La democracia interna de los partidos políticos*. Madrid: Congreso de los Diputados.
- 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 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.
- 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.
- 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, 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.
- 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.
- 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 (1990). “El PRI o la democracia imposible”. En Jorge Alonso y Sergio Sánchez Díaz (Eds.). *Democracia emergente y partidos políticos I*. México: SEP.
- Gómez, Leopoldo y John Bailey (1990). “La transición política y los dilemas del PRI”. *Foro Internacional*, 31 (121), 57-87.
- González Compeán, Miguel y Leonardo Lomelí (2000c) (Coords.). *El Partido de la Revolución. Institución y conflicto (1928-1999)*. México: FCE.
- 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.

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, 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.

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.

Instituto Federal Electoral (2011). *Sistema de estadísticas de las elecciones federales 2008-2009*. Recuperado de: <http://www.ife.org.mx/documentos/RESELEC/SICEEF/ind>

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 Nacional de Estadística y Geografía (2018). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017*. México: INEGI.
- INEGI (2018a). *Encuesta Nacional de Seguridad Urbana 2018*. México: INEGI.
- 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.
- 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.
- Koole, Ruud (2004). “¿Partidos de cuadros, catch-all o cártel?” *Zona Abierta*, (108-109), 43-66.
- Lajous, Alejandra (1979). *Los orígenes del partido único en México*. México: UNAM.

- Langston, Joy (2012). “PRI: La evolución el Dinosaurio”. *Elección 2012*. Recuperado de: <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.
- 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.
- 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: FCE.
- Llera, Francisco (2000). “Partidocracia y democratización de los partidos”. *Leviatan*, (82), 37-55.
- Loeza, Soledad (1999). *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1944. Oposición leal y partido de protesta*. México: FCE.
- López, Esmeralda (2008). “Democracia interna en los estatutos de los partidos políticos españoles: PSOE y PP ¿Utopía o realidad?” *Apuntes Electorales*, (32), 45-72.

- 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.
- 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.
- Maldonado, Samuel (1989). *Cárdenas presidente: Orígenes del PRD*. México: Personal.
- Manteca Melgarejo, Esteban (2018). “Métodos de selección de candidatos en México, 1994-2007”. En Luis Carlos Ugalde y Said Hernández (Coords.). *Fortalezas y debilidades del sistema electoral mexicano. Perspectiva federal y local*. México: Integralia/TEPJF, 158-184.
- 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 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 (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 González, Víctor Hugo (2014). “Partido del Trabajo: democracia centralizada y otros dilemas democráticos”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 241-276.
- Martínez, Gustavo (2014a). “Movimiento ¿Ciudadano? Democracia y organización en la transformación del partido naranja, 2011”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 341-382.
- Martínez Valle, Adolfo (2000). *El Partido Acción Nacional: una historia política*. México: Editorial Porrúa.
- MC (2011). *Estatutos*. México: MC.
- MC (2014). *Estatutos*. México: MC.
- Medina Peña, Luis (1978). *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.
- Michels, Robert (1983). *Los partidos políticos: Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la*

- democracia interna. Tomos I y II.* Buenos Aires: Amorrortu.
- Mirón, Rosa María (2011). *El PRI y la transición política en México.* México: UNAM/Gernika.
- Mizrahi, Yemile (2003). *From Martyrdom to Power. The Partido Acción Nacional in México.* Indiana: University of Notre Dame.
- MORENA (2014). *Estatuto.* México: MORENA.
- MORENA (2014a). *Estatuto.* México: MORENA.
- MORENA (2017). *Estatuto.* México: MORENA.
- Muñoz, Carolina (2012). “AMLO y las elecciones”. *Revista Posibilidad Política.* 1(3). Recuperado de: https://www.academia.edu/2033545/N%C3%BAmero_3_se_diciembre_2012
- Muñoz, Carolina (2016). *Biographie politique d’Andrés Manuel López Obrador.* Francia: École des Hautes Études en Sciences Sociales (Tesis doctoral). Recuperado de: https://www.academia.edu/37311467/Biographie_politique_
- 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.
- O'Donnell, Guillermo (1997). *Contrapuntos: Ensayos escogidos sobre autoritarismo y democratización*. Buenos Aires: Paidós.
- Ortíz, Paola (2008). “El (in) cumplimiento de la ley, las instituciones y la cultura en Guatemala”. *Diálogo*, (61), 1-6.
- Ostrogorski, Moisey (1982). *Democracy and the Organization of Political Parties. Volume I: England*. London: Transaction Books.
- Pacheco, Guadalupe (1991). “La XIV Asamblea Nacional del PRI”. *Estudios Políticos*, (8), 71-88.
- Pacheco, Guadalupe (2004). “Elecciones y transición democrática en México (1961-2003)”. *El Cotidiano*, 19 (124), 104-109.
- 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.
- Partido Acción Nacional (1939). “Un acto de afirmación de Acción Nacional”. *Boletín de Acción Nacional*, (s/n).
- PAN (1939a). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1946). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1951). *Estatutos*. México: PAN.

- PAN (1967). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1980). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1986). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1990). *Así nació Acción Nacional*. México: PAN.
- PAN (1992). *Estatutos Generales*. México: PAN.
- PAN (1999). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (1999a). Antecedentes de Acción Nacional. Formación de un Partido Político (1928-1929). *Propuesta*, I (8), 299-306.
- PAN (2001). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (2008). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (2011). *Estatutos*. México: PAN.
- PAN (2013). *Estatutos*. México: PAN.
- Panebianco, Angelo (1990). *Modelos de partido*. Madrid: Alianza Universitaria.
- Muñoz Patraca, Víctor (2014). “Tendencias oligárquicas en el PVEM”. En Gabriel Corona (Coord.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PVEM, PT, MC y NA*. México: UNAM, 67-86.
- Patton, Michael (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park: Sage Purposed Sampling.
- Pérez Franco, Aminadab Rafael (1999). “Raíces históricas del Partido Acción Nacional”. *Propuesta*, I (8).
- 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 Uruguay de Ciencia Política*, 17 (1), 7-38.
- PMS (1988). *Informe al VII pleno del consejo nacional del PMS*. México: PMS.
- PRD (1989). *Acerca del registro legal del PRD*. México: PRD.
- PRD (1989a). *Reunión del comité organizador del primer congreso nacional del PRD*. México: PRD.
- PRD (1990). *Foro de estatutos. documentos de discusión*. México: PRD.
- PRD (1990a). *Proyecto de estatutos*. México: PRD.
- PRD (1990b). *Notas sobre la preparación del I Congreso Nacional*. México: PRD.
- PRD (1990c). *Estatutos del PRD*. México: PRD.
- PRD (1995). *Estatuto*. México: IERD.
- PRD (1996). *Estatuto*. México: PRD.
- PRD (1998). *Estatuto*. México: PRD.
- PRD (1999). *Estatuto*. México: PRD.
- PRD (2002). *Estatuto*. México: IERD.

PRD (2003). *Estatuto*. México: PRD.

PRD (2004). *Estatuto*. México: IERD.

PRD (2005). *Estatuto*. México: IERD.

PRD (2009). *Estatuto*. México: PRD.

PRD (2010). *Estatuto*. México: PRD.

PRD (2013). *Estatuto*. México: PRD.

PRD (2015). *Estatuto*. México: PRD.

PRD (2018). *Estatuto*. México: PRD.

PRI (1946). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1960). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1960). *Estatutos*. México: PRI.

PRI (1965). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1969). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1971). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1972). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1978). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1984). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1987). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1990). *Documentos básicos*. México: PRI.

PRI (1990a). *Memoria documental*. México: PRI.

PRI (1993). *Documentos básicos*. México: PRI.

- PRI (1995). *XVII Asamblea Nacional. Crónica y Memoria*. México: PRI.
- PRI (1996). *Documentos básicos*. México: PRI.
- PRI (2001). *Documentos básicos*. México: PRI.
- PRI (2003). *Esbozo Histórico*. México: PRI.
- PRI (2005). *Documentos básicos*. México: PRI.
- PRI (2007). *Documentos básicos*. México: PRI.
- PRI (2008). *Estatutos*. México: PRI.
- PRI (2011). *Estatutos*. México: PRI.
- PRI (2012). *Estatutos*. México: PRI.
- PRI (2013). *Estatutos*. México: PRI.
- PRI (2017). *Estatutos*. México: PRI.
- 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 (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.
- PT (2005). *Estatutos*. México: PT.
- PT (2008). *Estatutos*. México: PT.
- PT (2010). *Estatutos*. México: PT.
- PT (2014). *Estatutos*. México: PT.
- Puhle, Hans-Jürgen (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.
- PVEM (2004). *Estatuto*. México: PVEM.
- PVEM (2011). *Estatuto*. México: PVEM.
- PVEM (2014). *Estatuto*. México: PVEM.
- Quintanar, Héctor Alejandro (2015). *Antecedentes, valores e ideología del Movimiento Regeneración Nacional*. México. UNAM (Tesis de maestría).
- Ragin, Charles (2007). *La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad*. Colombia: Universidad de los Andes; Sage Publications.
- 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 (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 (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 priistas 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 (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 (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 de: <http://www.reseau-amerique-latine.fr/ceisal-bruxelles/ESyP/ESyP-5-Reveles.pdf>.

Reveles, Francisco (2013). “La coalición dominante del Partido Acción Nacional como partido gobernante”. En Francisco Casanova y Gabriel Corona (Coords.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*. México: Gernika, 123-150.

Reyna, José Luis (2009). *El Partido Revolucionario Institucional*. México: Nostra.

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: CEPCOM.

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 de: <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.

Rodríguez Varela, Francisco y Mendivil Cortés, Carmen Virginia (2017). “La democracia interna de los partidos políticos en México”. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 10 (25), enero-junio, 1-25.

Rodríguez, Juan José (2009). *La congruencia histórica del Partido Acción Nacional*. México: Tatevari ediciones/PAN.

Romero, Miguel y Gutiérrez, Javier (2002). PRD: La hegemonía de las corrientes. *El Cotidiano*, 19 (114), 55-71.

Sánchez, Manuel (2004). “Estudio comparado de “pathdependence” 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.

Sarabia Ríos, Cecilia (2011). “La selección de candidatos a la presidencia municipal de los partidos políticos en Ciudad Juárez como práctica y reforzamiento de democracia interna”. *Estudios Fronterizos*, 12 (24), 159-183.

Sartori, Giovanni (1981). *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid: Alianza.

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; 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.
- Shirk, David (2005). *Mexico’s New Politics. The PAN and democratic change.* London: Lynne Rienner Publishers.
- Sirvent, Carlos (2002). “Acercas de los procesos de selección de dirigentes de los partidos políticos en México”. *Estudios Políticos*, (30), 165-184.
- Stammer, Otto (1980). “La democratización de la organización”. En Kurt Lenk y Franz Neumann (Eds.). *Teoría y sociología de los partidos políticos.* Barcelona: Anagrama.
- Sydow, Jörg y Schreyögg, Georg (2009). “Organizational path dependence: Opening the black box”. *Academy of Management Review*, 34 (4), 689-709.
- Tilly, Charles (2010). *Democracia.* España: Akal.
- Torres, René (2004). “El PRD a través de las elecciones presidenciales”. En Francisco Reveles (Ed.). *PRD. los problemas de la institucionalización.* México: Gernika/UNAM.
- Transparencia Internacional (2018). *Índice de Percepción de la Corrupción 2018.*
- 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.
- Vaquera Montoya, Karina Ivonne (2017). “La democracia interna de los partidos políticos en México (oligarquías de poder)”. Trabajo preparado para su presentación en el noveno Congreso latinoamericano de ciencia política, organizado por la asociación latinoamericana de ciencia política, Montevideo, 26 al 28 de julio de 2017.
- Vivero, Igor (2006). *Desafiando al sistema. la izquierda política en México. evolución organizativa, ideológica y electoral del PRD (1989-2005)*. México: UAEM.
- Ware, Alan (1996). *Partidos políticos y sistemas de partidos*. México: Istmo.
- 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.
- Zamitiz, Héctor (2013). “Una interpretación sobre las tendencias recientes de dirección y control de la oligarquía en el PRI”. En Francisco Casanova y Gabriel Corona (Coords.). *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los*

partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD. México: Gernika, 153-194.

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.

Notas

Capítulo 1

¹ Por ejemplo, Collier y Levitsky (2000) dan cuenta de 100 calificativos del término democracia, lo que muestra la diversidad de criterios y la enorme dificultad para precisar su significado.

² Linz (1998) plantea que esta vertiente debe mucho a las ideas de autores como Tocqueville y Eckstein. El primero planteando que la democracia fuera algo más que elecciones y que se extendiera a diversas organizaciones (políticas y sociales) componentes de un Estado para formar un liderazgo democrático. El segundo planteó que “la democracia, a nivel del Estado, será más estable si los modelos de autoridad democrática prevalecen en otras esferas de la sociedad, particularmente en aquellas que están más estrechamente vinculadas con las instituciones políticas” (citado en Linz, 1998: 117).

³ “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, 1981: 157).

⁴ Antes de la reforma de 1977, el PRI dominaba el sistema de partidos. Aunque existían algunos partidos de oposición, 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 grandes ausencias en órganos que brindarían certeza y seguridad a las elecciones.

⁵ Reveles realiza su estudio para el caso del PAN y PRD sobre el aspecto de la formulación de las plataformas en 2006. Para el caso del PRI, debido a la ausencia de datos, se enfoca solamente en la modificación de los estatutos en 2005. Por su parte, el propio Navarro realiza su estudio solo enfocándose en los estatutos.

⁶ Las definiciones de Reveles y Navarro conjuntan lo procedimental y sustancial.

⁷ La definición de Freidenberg es de corte procesal.

⁸ La selección de dirigentes se relaciona con la circulación de élites en los partidos. Sin embargo, ha tenido menor interés que la selección de candidatos, pues, 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 es significativo, pues, quien resulte electo tendrá 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 gran medida, el curso a seguir por el partido y la imagen que se proyecte del mismo.

⁹ La literatura resalta que la selección de candidatos es una función crucial de los partidos por las siguientes razones: 1) Quienes 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, 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).

¹⁰ Si bien la mayoría de estudios se centra en las reglas estatutarias de los partidos, en nuestro caso la cuestión de la participación y competencia es aplicada a lo que sucede en los procesos, pues las reglas muchas veces son “solo una pálida huella, enormemente lábil e imprecisa” (Panebianco, 1990: 87) de la realidad partidista y la distribución de poder debe darse en la realidad. Al respecto, Duverger enfatizó cómo la organización interna “descansa esencialmente en prácticas y costumbres no escritas; es casi enteramente consuetudinaria” (1984: 12). Por ende, se debe prestar atención a la advertencia que habla de la posibilidad de “apariencia democrática”. Duverger planteó que los partidos suelen hacerse de una fachada democrática, dada la legitimidad que ésta confiere a una elección. Una de las formas en que la fachada se presenta es a través de una serie de técnicas que pueden servir de camuflaje democrático. Una de ellas relacionada con las manipulaciones electorales entre las cuales resalta, para efectos de lo que ahora interesa, la “organización material de los escrutinios” con dos posibles manipulaciones: 1) falsificación del cuerpo electoral, es decir que voten quienes no podían hacerlo o limitar a quienes sí pueden, al no ser afín a ciertos grupos (alejándoles la casilla por ejemplo) y 2) la alteración de los votos, ya no de forma secreta, sino visible, levantando las manos (Duverger, 1984: 176). Una alteración de la votación actual podría ejemplificarse con el fraude, es decir la conducta por la cual, a través del engaño, manipulación, falsificación, distorsión, despojo, obstrucción o violencia, ejercida en cualquier fase del *proceso electoral*; se busca modificar el resultado a favor de alguno de los contendientes (Goodwin-Hill, 1994). Lo anterior es un impedimento para que se materialice la democracia en los procesos electorales. Ahora bien, qué tanto de manipulación es suficiente para considerar antidemocrático un proceso. Un buen intento por observar ese mínimo necesario es la que los propios partidos se han dado como causa de nulidad. Por ejemplo, en el caso del PRD, el 20% de anomalías son suficientes

para considerar un proceso nulo, mientras que en el PRI es del 30% (PRD, 2010; PRI, 2010).

¹¹ 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 que aborda la reelección a nivel del régimen político plantea que existen mayores incentivos en que el gobernante escuche las demandas ciudadanas ante la posibilidad de otro mandato, esta hipótesis no ha sido considerada en el estudio de la dinámica interna de los partidos políticos. Queda por explorar si la reelección es o no un instrumento que potencie la democracia interna. Con lo argumentado y estudiado hasta ahora en el ámbito partidario es posible afirmar que no. 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.

¹² Por ejemplo, en el caso de la participación, otro posible indicador, aunado al de quiénes votan, es el de quiénes pueden ser candidatos y cuáles los requisitos para serlo.

¹³ Duverger, por ejemplo, planteó cómo “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). Para Panebianco 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).

¹⁴ La presencia de la institución externa conduce a una institución débil, pues no apuesta por la autonomía o la emancipación del partido. No obstante, si la organización patrocinadora está fuera del país de donde es originario un determinado partido, es probable la existencia de una institucionalización fuerte, ya que podría garantizar la autonomía del partido respecto al régimen en cuestión.

¹⁵ 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” (1984: 70). Aquí escapó a la estructura político-administrativa, ya que, por ejemplo, un liderazgo carismático no debe estar en la dirigencia forzosamente; sin embargo si puede ejercer el poder o abonar a cierta articulación en su favor. Con ello se puede observar una gama más amplia de actores en este proceso.

¹⁶ Así, una rutinización informal acompañada del *value infusion* pueden conducir a una institucionalización diferente a la de Panebianco, pero al fin y al cabo institucionalización, la cual no tendría debilidad por sí misma 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 cumplimiento de las reglas formales, pues la debilidad o fortaleza tiene que ver con su aceptación y seguimiento, y no con su formalidad. Lo anterior no es menor, ya que abre el abanico a realidades propias de Latinoamérica que hace años O’Donnell (1997) denunciara como ese entramado de prácticas (instituciones) informales, altamente difundidas y aceptadas.

¹⁷ 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 competición para controlar los recursos del partido. 3) Partidos con legitimación externa nacional son débilmente institucionalizados, porque 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.

¹⁸ Ante la ausencia o falla de una de las seis zonas, el partido puede pasar un momento adverso en términos de su funcionamiento interno y externo: reclutamiento, financiamiento, competencia, reglas internas, comunicación, relaciones con el exterior.

¹⁹ 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 aumento de la complejidad organizativa; la relación del partido con otras organizaciones en su entorno electoral y/o con el electorado; las relaciones entre las subunidades, líderes, de líderes con la base; en suma, el tema de la democracia interna es solo una parte del todo. El tema de la coalición dominante, solo por mencionar, se relaciona con el control que ejercen sobre las zonas de incertidumbre, estas son: reclutamiento, financiamiento, comunicación, reglas internas, relaciones con el exterior y 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 *tendencia organizacional* en vez de coalición dominante.

²⁰ Así, una vez 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.

²¹ Ostrogorski denota como fruto de la expansión del sufragio y la caída del viejo sistema parlamentario en EUA: “El resultado fue la centralización de todo el poder en manos de unos pocos y, finalmente, de la única persona que estaba en la parte superior del partido” (1982: xviii). Este poder recayó, aunque en la sombra, en el *Boss* y en el caso de Gran Bretaña en el *Whip*, en hombres con la capacidad de distribuir cargos.

²² Simplificando en demasía a Duverger, podemos decir que su propuesta encarna un análisis de las estructuras y en consecuencia de los tipos de partido, comenzando en la revisión de sus orígenes. a) Partidos de cuadros, surgidos de los comités electorales de los miembros de grupos parlamentarios, los cuales “descansan en comités poco extensos, bastante independientes unos de otros, generalmente descentralizados; no tratan de multiplicar sus miembros ni enmarcar grandes masas populares, sino más bien de agrupar personalidades” (Duverger, 1984: 31). Sus aspectos claves son: 1) que los parlamentarios, antes que delegados de las comunidades a las que representaban, fueron los propios líderes o agentes directos de los líderes; 2) junto con la alta calidad y el reducido número de los afiliados, el partido

como organización de afiliados y el partido en el gobierno estaban tan estrechamente relacionados que era imposible diferenciarlos y; 3) la debilidad (casi ausencia) de la organización burocrática, debido a que los miembros de la organización en el gobierno pueden apoyarse en sus propios recursos o de los afiliados, por lo cual no dependen de la organización burocrática y no necesitan someterse a alguna autoridad central. b) Partidos de masas que emergen por una institución ya existente, cuya actividad propia se sitúa por fuera de las elecciones y del parlamento; que descansan en “abarcar masas populares lo más numerosas que sea posible... los comités abren paso a las secciones, grupos de trabajo más extensos y abiertos” (Duverger, 1984: 31). En los orígenes del partido es natural el predominio de la cara burocrática 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 se 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.

²³ El modelo de partido proporcionado por Katz y Mair no ha estado exento de críticas y cuestionamientos en torno a su predominio. Puhle (2007) plantea que más bien el *catch all* se ha modificado (hacia el *catch all plus*), pero conserva sus rasgos esenciales y es difícil establecer la existencia de un nuevo partido generalizado. Los puntos de su crítica son exagerar la dimensión del partido cartel como agencias del Estado, a la par que omiten su carácter de atrapa todo y el hecho de que las presiones recibidas por grupos de interés y la sociedad le influyen y modifican. Por su parte Koole (2004) le critica 1) carecer de una definición propia de lo que es el partido cartel; 2) la validez de utilizar una propiedad sistémica (cartel a nivel de sistema de partidos) para caracterizar partidos individuales. Si la idea de cartel concierne a todos los competidores de un mercado X, ¿qué tan bueno es usarla solo con los principales partidos del mercado electoral?; 3) los partidos cartel han mostrado ser poco exitosos en no permitir nuevos partidos, porque han surgido algunos e incluso han gobernado (Verdes de Alemania, por ejemplo); 4) es difícil creer que los cargos locales no intenten influir en el comportamiento de la cúpula nacional del partido; 5) no está demostrado que la mayoría de la élite nacional sea una gama de profesionales sin vínculo con redes locales del partido; 6) incluso los partidos pequeños y nacientes tienen

acceso a los *massmedia*; y 7) el ascenso de los últimos los ha transformado en menos controlables para el Estado y más independientes de los partidos cartel.

²⁴ En virtud de generar menor confusión que *centro*, *locus* o detentador de poder, y a su vez 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 líder, elite, representantes o militancia.

²⁵ Plantea como ejemplo *Forza Italia* de Silvio Berlusconi. Para el caso mexicano, el PRI en su etapa de partido hegemónico bien podría ser un ejemplo pertinente.

²⁶ Ware plantea que se puede encontrar dos tipos de partidos de notables, el clásico de élites descrito por Duverger y el partido moderno de élites con mayor afiliación, pero en ambos la decisión sigue recayendo en un grupo relativamente pequeño (Ware, citado en Wollinetz, 2007: 137). En el caso mexicano, el PAN podría considerarse en esta categoría, sobre todo en los años en que aún no experimentaba funciones de gobierno.

²⁷ El Partido Socialista Alemán (SPD), descrito por Michels, se encuentra en esta clasificación, sobre todo en aquellos partidos que no viraron hacia una verdadera participación de la militancia y conservaron el detentador de poder en los congresos.

²⁸ Este modelo se hizo famoso entre la “nueva izquierda”, los partidos surgidos en Europa en la década de 1980, y son los que han obtenido la mayor experiencia con este tipo de estructuras.

²⁹ 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 contrarreacciones (Mahoney, 2002:135).

³⁰ Aun así plantean, retomando a Michels 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, 2001: 293).

³¹ 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 perdiendo terreno con respecto al apoyo electoral pueden ser receptivos a los cambios que parecen estar funcionando bien para los demás (Scarrow, 2005).

³² 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).

³³ Prud’homme enfatiza cómo 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).

³⁴ 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).

³⁵ 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 desdemocratización.

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

³⁷ Pierson y Skocpol plantean que “a pesar de la variedad en diferentes

dimensiones cruciales, los institucionalistas históricos comparten 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, 2008; 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).

³⁸ 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.

³⁹ 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, acaba siendo un camino a seguir y los actores ajustan sus estrategias al esquema establecido y prevaleciente (Sánchez, 2004).

⁴⁰ Se lograron concertar algunos acercamientos en profundidad con militantes de algunos de los partidos políticos de interés, al calor de la elección del 2018. Los resultados extensos de dichos acercamientos fueron publicados en Díaz y Espejel (2018) y Espejel (2020). En el presente trabajo se recuperarán solo algunos de los hallazgos encontrados.

Capítulo 2

⁴¹ En su último informe dijo: “la nota dominante es la falta de caudillos, debe permitirnos... orientar definitivamente la política por rumbos de una verdadera vida institucional, procurando pasar... de la condición histórica del

país de un hombre a la de nación de instituciones y leyes” (citado en Reyna, 2009: 14).

⁴² 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 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). Este último desaparecería con el cambio de PRM a PRI.

⁴³ 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 al poder presidencial. Lázaro Cárdenas removi6 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 solo removi6 a uno, Luis Echeverría a seis y José López Portillo a dos (Martínez y Arreola, 1987: 109).

⁴⁴ En resumidas cuentas, los políticos priistas 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.

⁴⁵ Durante el inicio del sexenio de Zedillo, el PRI perdi6 Baja California, Guanajuato y un importante número de presidencias municipales y diputados (1995). En 1997, el priismo apenas triunf6 en Yucatán, al tiempo que perdi6 la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados, y fue derrotado en Querétaro, Nuevo León y el Distrito Federal. Durante los procesos electorales de 1998 y 1999, el PRI registr6 pérdidas en Zacatecas y Baja California Sur, aunque pudo recuperar Chihuahua (1998) y retener al Estado de México (1999). Dichas pérdidas provocaron que los priistas tuvieran una opción de salida (materializada por el PRD); lo cual oblig6 a encontrar un método de selección que permitiera tener candidatos exitosos, pero al mismo tiempo evitar fracturas internas. De ahí que se opt6 por seleccionar candidatos estatales a través de la militancia, lo cual “fortaleci6 la capacidad de los gobernadores para formar a largo plazo, los grupos políticos del estado y fortalecer su 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 removiera a su voluntad a los ejecutivos estatales.

⁴⁶ Se trata de un órgano ejecutivo de carácter deliberativo, en ese entonces integrado 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).

⁴⁷ En ese entonces, 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).

⁴⁸ La polarización e incertidumbre devino en juego sucio de parte de los

competidores. Cada uno contó con diversos apoyos, estando muy parejos. El resultado fue una elección cerrada y con anomalías. Madrazo ganó con un millón 518 mil votos (48.44%) frente a un millón 466 mil (46.78%) de Paredes (Pacheco, 2009a: 278).

⁴⁹ 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 mil 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 en el triunfo de Paredes (Pacheco, 2009: 238).

⁵⁰ En este proceso, carente de competitividad, los contendientes fueron: Alejandro Moreno, Ivonne Ortega y Lorena Piñón. Los dos primeros fueron gobernadores. El resultado final fueron 1 millón 693 mil 725 votos para Moreno, frente a 177 mil 298 de Ortega y 49 mil 251 militantes a favor de Piñón.

⁵¹ Es importante notar que la propia militancia considera vital decidir sobre su dirigente: “Si pudiéramos elegir siempre a nuestros representantes, yo creo que sería mucho mejor porque todo el partido estaría mejor porque todo el partido estaría mucho más unido, por qué estarían apoyando a quienes nos representan; muchas veces ni los conocemos” (Espejel, 2020: 165).

⁵² La mayoría de los gobernadores opuestos a Madrazo fueron electos en los últimos años de Ernesto Zedillo y, en 1999, apoyaron a Francisco Labastida. 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).

⁵³ 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

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).

⁵⁴ 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*, 10 de noviembre, 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 Ruiz (Oaxaca) con 14 y Mario Marín (Puebla) con 12 (*Enfoque*, 12 de julio, 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*, 11 de abril, 2010).

⁵⁵ Aunado a ello, el militante considera que tiene el derecho de seleccionar su candidato presidencial, “aunque no siempre se cumple. A veces los acuerdos en el Consejo Político Nacional llevan a elecciones por esa vía y no con la militancia”, tal fue el caso de Meade, pues “muchos priistas nunca lo apoyaron, pero fue por lo mismo, no los escogemos nosotros, entonces nos sentimos ajenos a él porque nunca sentimos su cercanía”. De ahí que se concibió que “fue una imposición. No compitió realmente con nadie, fue un acuerdo entre el Consejo Político y Peña Nieto” (Espejel, 2020: 166).

Capítulo 3

⁵⁶ MGM 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). Fue un promotor de instituciones como el PAN, también del Banco de México y de la ley que crea el Banco Nacional de Crédito Agrario. En adición, concibió la idea de crear una organización política desde su juventud, en 1918 escribió *La improvisación*, donde 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). En 1928, planteó a José Vasconcelos la idea de crear un partido para mantener viva “la conciencia de libertad”, al tiempo que manifestó 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).

⁵⁷ 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.

⁵⁸ 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: exrectores de la Universidad 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; así como 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 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).

⁵⁹ En cuanto a los líderes católicos, éstos lucharon por la libertad religiosa en el siglo 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.

⁶⁰ 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 Ruiz 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).

⁶¹ 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 exsecretarios 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).

⁶² 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. 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).

⁶³ Como menciona Ard, la decisión de constituir órganos internos mostró que el PAN no estuvo dispuesto a ser una masa amorfa, tal como se planteó en sus primeros años de vida: “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).

⁶⁴ 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).

⁶⁵ Además, se aumentaron los votos de los CDR, pasando a treinta votos más uno por cada distrito electoral de la entidad correspondiente (PAN, 1980: 14-17). En 1986 se incluyó a los miembros del Consejo Nacional y los presidentes de los comités directivos municipales (Cárdenas, 1999: 81).

⁶⁶ En adición, cada delegación pasó a quince votos, más un voto adicional por cada fracción superior al 0.5% 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% de la votación nacional del partido, que corresponda a la entidad, obtenida en la referida elección (PAN,

1992: 8).

⁶⁷ Se trata de una regla informal que funcionó en procesos de elección internos donde 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.

⁶⁸ Por ejemplo, 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 (1970-1973) durante parte de su encargo como dirigente nacional (1972-1975).

⁶⁹ 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 expresidentes 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. 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 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. 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.

⁷⁰ El turno al proceso de selección de dirigencia de 2018, la militancia cuestionó que “hubo gran descontento porque prácticamente no hubo condiciones de competencia y terminó ganando Marko Cortés” (Espejel, 2020: 154).

⁷¹ 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. Finalmente, Álvarez ganó en la cuarta ronda de votación.

⁷² 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 (Loaeza, 1999: 516). Del otro lado, Carlos Castillo enarboló la doctrina panista y las relaciones con el Gobierno Federal. Participaron, además de Castillo, Alfredo Ling (apoyado por los 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).

⁷³ En 1996 compitieron Calderón y 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. Calderón triunfó en una segunda votación (Shirk, 2005: 114-116).

⁷⁴ En 2002, del lado de Bravo estuvieron quienes marcaban distancia “de un gobierno al que consideraban poco representativo del PAN”, mientras

que del lado de Medina se encontraron quienes creían que era momento de ser un acompañante del gobierno de Fox (Hernández, 2005: 174). La votación favoreció a Bravo Mena, al obtener 152 votos contra 124 de Medina, quien decidió declinar (Reynoso, 2005: 154).

⁷⁵ Para 2005, Medina fue el candidato de unidad de los precandidatos presidenciales Felipe Calderón y Francisco Barrio de sectores tradicionales del partido. Del otro lado, Espino fue apoyado por el precandidato Santiago Creel y el presidente Vicente Fox (Alarcón y Freidenberg, 2007: 745). En la segunda ronda Medina obtuvo 174 votos frente a 196 de Espino. Medina declinó, aun cuando ninguno obtuvo el 66%.

⁷⁶ A finales del 2010, Gil fue el candidato del Presidente, Madero fue apoyado por sectores opuestos a un acercamiento con la Presidencia y Ramírez fue apoyado por los poderes estatales. El apoyo de sectores reacios al acercamiento con el Gobierno Federal en el Consejo Nacional dio el triunfo a Madero, ya que luego de la primera ronda Gil declinó a sabiendas de que su voto no crecería más.

⁷⁷ En 2014, por un lado se encontraba Ernesto Cordero del grupo del expresidente Felipe Calderón que recién había entregado la Presidencia al PRI. Del otro lado se encontraba Gustavo Madero, que conjuntó un sector descontento con los resultados de gobierno del sexenio que terminó en 2012. Al final la diferencia entre uno y otro fue menor al 15%, ganando Madero.

⁷⁸ Dejando una segunda vuelta como opción si ninguno de los dos competidores obtenía 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).

⁷⁹ En ese sentido, la militancia percibe que un proceso abierto “permite que puedas elegir al mejor perfil” y “es importante porque la militancia (que es quien realmente hace el trabajo territorial y da los votos) merece también incidir en la elección del candidato” (Espejel, 2020: 154).

⁸⁰ No obstante, no hay que perder de vista que el empeño de Anaya por permanecer en la dirigencia aun cuando era un contendiente presidencial derivó en la declinación de contender por el PAN por parte de Margarita Zavala, así como su posterior salida de Acción Nacional y la búsqueda y

obtención de la candidatura independiente.

⁸¹ 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). Incluso la relación presidente-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.

⁸² Entre los que se encontraba el expresidente 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 exgobernadores 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*, 26 de marzo, 2011).

⁸³ 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 exdirigente”. 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*, 27 de agosto, 2011).

⁸⁴ En función de ello, la propia militancia considera que “no hay oportunidad de competir por algunos cargos internos, por lo mismo de que la reelección está en los reglamentos. La militancia debería tener espacios para poder opinar o estar representados por alguien que realmente lleve a la toma de decisiones sus intereses” (Espejel, 2020: 156).

Capítulo 4

⁸⁵ 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).

⁸⁶ 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 incluidos en los documentos, señalando que los perredistas “no podemos votar porque 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).

⁸⁷ Se plasmó en los estatutos que sería electo por el Congreso Nacional (PRD, 1990c: Art. 27). 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: 40). Tendría la capacidad de proponer al Consejo Nacional la integración del CEN (PRD, 1990c: 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: 41).

⁸⁸ 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. En adición, desde el III Congreso Nacional se planteó la posibilidad de no realizar elecciones “cuando exista candidato único registrado de conformidad con la convocatoria” (PRD, 1995: 47; 1996: 59; 1998: 58; 1999: 77).

⁸⁹ 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 obtenidos por 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%.

⁹⁰ Jesús Zambrano (Nueva Izquierda [NI]) planteó que Cárdenas seguiría siendo un factor de unidad, “pero quienes tomen las decisiones serán los órganos de dirigencia”. Los más radicales, como el coordinador de los diputados en el Estado de México, José Luis Gutiérrez plantearon que: “Cárdenas ha concluido su ciclo y debe retirarse” (Romero y Gutiérrez, 2002: 59).

⁹¹ 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 (Foro Nuevo Sol [FNS]) dijo que era necesario “reducir la influencia de los liderazgos carismáticos” (Garavito, 2010: 418).

⁹² Como afirma Corona, “mientras Robles 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). De hecho, 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).

⁹³ 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*, 4, 13 y 16 de marzo, 2004).

⁹⁴ 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, aun así, en el predio se comenzaron los trabajos para dar salida a un hospital (*El Universal*, 15 y 16 de mayo, 2004).

⁹⁵ 1) Las listas de candidatos plurinominales no fueron palomeadas por el líder carismático, como antaño, sino negociadas por los grupos en el Consejo Nacional. De ahí que, para el Senado, se incluyó gente cercana a AMLO, pero también miembros de las principales fracciones: NI, FNS e Izquierda Democrática Nacional (IDN) (Carlos Navarrete (NI), Partido del Trabajo (PT), María Rojo (IDN), Ricardo Monreal (cercano a AMLO), Convergencia, Convergencia-mujer, PT-mujer, Carlos Sotelo (NI), Unión Nacional de Trabajadores (FNS), Claudia Corichi (FNS), Rosario Ibarra de Piedra (cercana a AMLO) (Consejo Nacional, 2006: 43). 2) Los coordinadores parlamentarios en 2006 no fueron designados por el líder carismático, de hecho los ungidos no contaron con su apoyo, sino con el de los grupos internos, fue el caso de Javier González (Unidad y Renovación [UNYR]) en la Cámara de Diputados y de Carlos Navarrete (NI) en el Senado. Es más, 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. 3) La línea política después de la elección de 2006 no recayó exclusivamente en AMLO. Antes bien, existieron conflictos importantes, una vez que se determinó que Felipe Calderón era el Presidente constitucional. Por ejemplo, en torno a la relación con el Gobierno Federal (2007-2011) o las alianzas subnacionales con el PAN (2011). 4) Finalmente, el método de selección aplicado para seleccionar candidato presidencial en 2012 no fue del agrado del líder carismático. Los grupos internos hegemónicos (NI, ADN, FNS) determinaron en 2011 el uso de encuestas abiertas a la ciudadanía para elegir al mejor posicionado, entre AMLO y Marcelo Ebrard, aun cuando el tabasqueño prefería una elección solo con militantes.

⁹⁶ En dicho congreso se sustituyó el CEN por la Comisión Política Nacional (incluía al presidente y secretario general, más 13 integrantes propuestos por el presidente al Consejo Nacional) y el Secretariado Nacional (incluía las secretarías tradicionales del antiguo CEN, más el presidente y secretario general).

⁹⁷ En este congreso regresó la figura del CEN.

⁹⁸ Dicha dirección se integra por cinco personas electos por el Consejo Nacional, más el presidente de la mesa directiva del Consejo Nacional, los coordinadores parlamentarios del PRD y el Representante ante el INE (estos últimos solo con derecho a voz) (PRD, 2018. 19).

⁹⁹ Sobre este tipo de procesos la militancia considera que “es difícil que haya rendición de cuentas a través de las elecciones, pues también, se han desarrollado mecanismos clientelistas que a veces rompen esa relación y quien logra generar más clientelas es quien termina siendo dirigente partidista” (Espejel, 2020: 159).

¹⁰⁰ En ese tenor, la militancia considera que dicha decisión, más que responder a un genuino interés por rendir cuentas, “obedece a los acuerdos entre los grupos, de los cuales yo estoy en contra” (Espejel, 2020: 160).

¹⁰¹ Entretanto, algunos militantes consideraban que “no puedes mezclar la derecha con la izquierda, tiene cada quien sus postulados ideológicos. Son acuerdos pragmáticos de *cuánto te toca a ti, cuánto me toca a mí*, acuerdos coyunturales y pragmáticos” (Espejel, 2020: 161).

¹⁰² 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 (Movimiento Izquierda Libertaria [MIL]), José Antonio Rueda (Red de Izquierda Revolucionaria [REDIR]) y Rosendo Marín (Corriente Izquierda Democrática [CID]). Quienes salieron fueron: Juan N. Guerra Ochoa, María Eugenia López Brun, Ramón Sosamontes (Regeneración, después conocida como UNYR), Trinidad Morales Vargas, Silvia Gómez Tagle y Mauricio Toledo Gutiérrez (NI), Martha Delia Gastélum (FNS), René 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.

¹⁰³ Solo 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 aun 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).

[104](#) La propia militancia considera que “El estatuto establece que puedes acudir a la Comisión de Vigilancia, pero quienes ponen al dirigente de la Comisión son los propios grupos; y si tú te quejas de algo ante la Comisión, siempre va a favorecer a los grupos” (Espejel, 2020: 162).

Capítulo 5

[105](#) Se trata de un político escindido del PRI en 1985, fue presidente del PRI en el Distrito XXII en la delegación Coyoacán de la CDMX. En los ochenta tuvo diferencias con Alfonso Ciprés y este último abandonó el Movimiento Ecológico Mexicano dejando que el liderazgo de González Torres cobrara mayor peso.

[106](#) Dichos nexos de amistad son claros si se analizan las relaciones y espacios que han compartido “el niño verde” y los legisladores y dirigentes del partido. Para muestra un botón: la bancada del PVEM en la Cámara de Diputados de 2000 a 2003 incluyó a los mejores amigos del “niño verde”. Arturo Escobar, Francisco Agundis y Bernardo de la Garza. De igual forma la madre de “una chica que trabajaba en las oficinas de los González” (Esvelda Martínez Bravo) y un primo del “niño verde”: José Antonio Arévalo González. El “niño verde” estudió junto con Bernardo de la Garza la preparatoria en Instituto Cumbres. Conoció a Escobar gracias a Agundis que, a su vez, conoció en el mismo instituto donde compartió con Bernardo de la Garza (*El Universal*, 5 de septiembre, 2011).

[107](#) En la reforma estatutaria de 2014 se modificó la integración del CPN, pasó de 27 a 26 integrantes, más los expresidentes (PVEM, 2014: 13).

[108](#) El círculo cercano de Jorge Emilio González acapararía los espacios. Él junto con Sara Castellanos, Verónica Velasco y Gloria Lavara brincarían del Senado a la Cámara de Diputados, mientras Arturo Escobar iría de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal al Senado (*La Jornada*, 9 de abril, 2006).

Capítulo 6

[109](#) Por ejemplo, la salida de Teodoro Palomino, dirigente en la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación en la capital del país, que denunció la injerencia del Gobierno Federal dentro del PT.

[110](#) Mao TseTung define a la línea de masas dentro de un partido político como una orientación del mismo hacia la movilización no solo de la militancia, sino de las masas.

[111](#) En esta ocasión, como parte de la CCN repitieron los nombres de Alberto Anaya Gutiérrez, Alejandro González Yáñez, Ricardo Cantú Garza (y se integraron: María Guadalupe Rodríguez Martínez, Pedro Vázquez González, Reginaldo Sandoval Flores, Francisco Amadeo Espinosa Ramos y Oscar González Yáñez).

[112](#) Basta recordar que, en 2013, el PT conformó en Baja California una coalición junto al PRI y al PVEM para respaldar la candidatura del priista Fernando Castro Trenti.

[113](#) Nuevamente, los nombres que se repitieron desde el convenio de 2006 fueron Alberto Anaya Gutiérrez, Ricardo Cantú Garza, Alejandro González Yáñez. Respecto al 2012, repitieron María Guadalupe Rodríguez Martínez, Pedro Vázquez González, Reginaldo Sandoval Flores, Oscar González Yáñez y Francisco Amadeo Espinosa Ramos, aunado a la incorporación de Rubén Aguilar Jiménez, quien apareció en la CCN de 2006.

Capítulo 7

[114](#) Actualmente, la Internacional Socialista posee 102 partidos miembros plenos, 22 partidos consultivos, 16 partidos observadores, tres organizaciones fraternales y 10 organizaciones asociadas. Los partidos miembros plenos de México son el PRD y el PRI, mientras que MC no figura en ninguna de esas categorías.

[115](#) En su génesis se manifestó de centroizquierda y partidario de la *Tercera vía*, como los partidos europeos, además de inspirarse en la socialdemocracia, teniendo como eje recuperar el papel del Estado como orientador de la economía, pero sin las prácticas populistas (Corona, 2014:

387). Ahora bien, no habría que perder de vista que la organización intentaba diferenciarse del PRD y el Partido del Trabajo (ninguno de los cuales, en ese momento, asumía los principios socialdemócratas).

¹¹⁶ Existen varios ejemplos al respecto. Uno de ellos se suscitó en Baja California, el 24 de febrero, previo a las elecciones de 2016, cuando MC sentó frente a Delgado, de manera literal, a aspirantes desdeñados por otros partidos para que éste decidiera si su futuro político se encontraba en MC (*Diario Zeta*, 29 de febrero, 2016). Buena parte de la capacidad de Dante Delgado para influir en las listas de candidatos plurinominales ha sido denunciada por Jesús Martínez Álvarez, exgobernador de Oaxaca y ex integrante de Movimiento Ciudadano, quien ha declarado que los comités estatales carecen de autonomía frente a Dante Delgado, aunado a que se ha llegado a falsificar firmas e inventar asambleas para determinar candidatos; lo mismo han denunciado otros liderazgos como Bernardo Domínguez, Secretario General del Comité Directivo Estatal de Veracruz (*Masiosare*, 6 de noviembre, 2005).

Capítulo 8

¹¹⁷ A los 200 integrantes del Consejo Nacional electos en el Congreso Nacional, se le suman consejeros “no sujetos a votación [...] 96 presidentes, secretarios generales y de organización de los estados y del Distrito Federal; así como hasta cuatro representantes de los comités de mexicanos en el exterior, electos por dichos Comités”, para sumar un total de 300 (MORENA, 2014: 25).

¹¹⁸ En ese sentido, la militancia la explica en función de que “la mayoría de los que estamos aquí, estamos por una admiración al trabajo, la perseverancia, a las dificultades que ha vivido en su vida política AMLO. Es decir, es de tal fuerza su liderazgo que es muy difícil que existiera otro que quisiera competir ahí. Entonces, ya no es tanto que tú digas si es o no democrático, más bien es cosa del momento, de la coyuntura” (Espejel y Díaz, 2018: 175).

¹¹⁹ No está de más mencionar que, como afirma la militancia, ese tipo de selección de candidato se replicó en otros momentos y ámbitos, por ende no fueron procesos democráticos pues considera que no se trató de procesos

competitivos, ya que “AMLO les daba un paso al decir: estos son mis elegidos, los otros no tienen ni voz ni voto. Esa es una decisión poco democrática” (Espejel y Díaz, 2018: 176). Así pues, “cuando llegaron las votaciones solo hubo candidatos únicos. AMLO fue quien dijo que tenían que ser candidatos de unidad en todas las delegaciones y en todos los estados y así fue” (Espejel y Díaz, 2018: 176).

[120](#) Sobre el funcionamiento de la CNHJ, la militancia considera que su papel está en entredicho ya que “se supone que activas ese mecanismo como un medio de defensa, y estás duro y dale, pero cuando se llega a un resultado (estatal) favorable, ¿qué hacen (en lo nacional) con él? Lo suspenden, lo callan, lo guardan. El militante no tiene defensa alguna [...] La CNHJ está siendo comparsa, juez y parte” (Espejel y Díaz, 2018: 186).



*Tendencias organizacionales y democracia interna
en los partidos políticos en México. Los casos
del PAN, PRI, PRD, PT, PVEM, MC y MORENA*
de Alberto Espejel Espinoza y Mariela Díaz Sandoval,
editado por la Facultad de Estudios Superiores Acatlán,
se terminó de formar el mes de noviembre de 2021.
El cuidado de la edición estuvo a cargo del
Departamento de Tipografía y Diseño de la
Unidad de Servicios Editoriales de la FES Acatlán.



ISBN:

Índice

Introducción	13
Capítulo 1 Tendencias organizacionales y democracia interna	19
1.1 Argumentos a favor y en contra de la democracia interna	20
1.1.1 Génesis del uso del concepto democracia interna en México	24
1.1.2 Estado de la cuestión	31
1.2 Tendencias organizacionales	40
1.2.1 Democracia interna como respuesta y problema a resolver	41
1.2.1.1 Democracia interna como explicación	42
1.2.1.2 Democracia interna como interrogante abierta	42
1.2.2 Democracia interna. Distribución de poder intrapartidario	45
1.2.2.1 Democracia interna. Diversas definiciones	45
1.2.2.2 Democracia interna como distribución de poder. Dimensiones e indicadores	48
1.2.2.3 Dimensiones e indicadores relevantes	50
1.3 Origen, estabilidad y tendencia organizacional	53
1.3.1 Génesis partidaria	55
1.3.2 Estabilidad de reglas y procesos y posibilidad de cambio	59
1.3.3 Tendencias organizacionales	63
1.3.4 ¿Es posible el cambio en la democracia interna?	72
1.4 Metodología	77
Capítulo 2 Entre la concentración de poder en el Presidente de la República (1946-2000, 2012-2018) y la fragmentación entre diversos actores (Comité Ejecutivo Nacional y gobernadores) (2000-2012, 2018-2020)	84
2.1 Momento de génesis	86
2.2. Articulación	90

2.2.2. Selección de dirigentes nacionales	92
2.2.3. Del dedazo y los candidatos presidenciales	96
2.2.4. El control político del Presidente y el CEN	100
2.3. Causas y signos del cambio: derrotas electorales, conflicto entre el Presidente y los gobernadores (poderes estatales) y pérdida de la Presidencia	103
2.4 Tendencia organizacional, entre gobernadores-dirigentes (2000-2012) y Presidente (2012-2018)	106
2.4.1 Selección de dirigencias	107
2.4.2 Candidato presidencial	112
2.4.3. Control político del CEN y el CPN	115
2.4.4. Notas finales sobre el PRI	118
Capítulo 3 Partido Acción Nacional. De la concentración del poder en los grupos fundadores a la distribución entre grupos emergentes	121
3.1. Momento de génesis	122
3.1.1. Articulación	125
3.2. Tendencia organizacional de élite nacional (1940-1990)	127
3.2.1. Selección de dirigentes	127
3.2.2. Candidatos presidenciales	130
3.2.3. El control político en manos de la élite nacional	134
3.3. Crecimiento electoral: nuevas exigencias de cambio 2 y 1/2	136
3.4. Entre el poder de los estados y el gobierno (2000-2013), al de la élite nacional (2014-2018)	139
3.4.1. Selección de dirigentes	140
3.4.2. Candidatos presidenciales	144
3.4.3. El control político de los órganos ejecutivos y deliberativos	148
3.5 Notas finales sobre el PAN	151
Capítulo 4 Partido de la Revolución Democrática. Del dominio del liderazgo carismático al de las fracciones	155
4.1 Momento de génesis	156

4.2. Articulación	159
4.3 La huella del líder carismático por encima de las fracciones (1990-1999)	162
4.3.1 De lo indirecto a lo directo en la selección de dirigencia nacional	162
4.3.2. Selección de candidato presidencial	167
4.3.3 Control político de parte del líder carismático y el dirigente nacional	169
4.4 Causas y signos del cambio: derrota electoral y conflicto entre el líder carismático y las fracciones	171
4.5 Situación actual: fracciones por encima del líder carismático	173
4.5.1. Selección de dirigencias	174
4.5.2 Candidato presidencial	180
4.5.3 Del control político: Quien quita pone y quien coopta aplica la norma	182
4.6. Notas finales sobre el PRD	185
Capítulo 5 De la dinastía familiar (1991-2011) al liderazgo tras bambalinas en el PVEM (2011-2018)	188
5.1 La génesis del verde	189
5.2 Articulación lograda	192
5.3 Huella del líder en el PVEM (primera etapa, 1991-2001)	194
5.3.1 Selección de dirigencia, la prevalencia del fundador	194
5.3.2 Del candidato presidencial propio al externo	196
5.3.3 Control político del fundador	199
5.3.4 Profundización de la tendencia (2001-2019)	202
5.4 Tendencia actual, de lo familiar a lo grupal	203
5.4.1. Del dirigente hereditario a los voceros	204
5.4.2 De la Asamblea al Consejo Político Nacional	210
5.4.3 Control político	213
5.5 Notas finales sobre el PVEM	217
Capítulo 6 El disfraz colegiado del Partido del Trabajo	220
6.1. Génesis partidaria	221

6.2	Articulación	224
6.3	Huella del líder en el PT (primera etapa, 1991-2010)	226
6.3.1	Dirigentes	226
6.3.2	Candidato presidencial	229
6.3.3.	Control político	233
6.4	Profundización de la tendencia (2009 y 2010)	238
6.5	Situación actual (2010-2019)	241
6.5.1	Dirigentes nacionales	242
6.5.2	Candidatos presidenciales externos	245
6.5.3	Control político	249
6.6	Notas finales sobre el PT	254
Capítulo 7 Movimiento Ciudadano, el partido de un solo hombre		257
7.1	Momento de génesis	258
7.2	Articulación	262
7.3	La huella del líder fundador (1999-2010)	263
7.3.1	Dirigencia nacional, 1999-2010	263
7.3.2	Candidato presidencial, 2000-2006	267
7.3.3.	Control político	270
7.4	Causas y signos de la profundización: la reforma de 2011	272
7.5	Situación actual	274
7.5.1	Selección de dirigentes	276
7.5.2	Perpetuación de candidatos externos	279
7.5.3	Control político	282
7.6	Notas finales sobre MC	284
Capítulo 8 El líder carismático en el Movimiento Regeneración Nacional (2014-2019)		287
8.1.	Momento de génesis	288
8.2.	Articulación	295
8.3	Tendencia organizacional con líder dominante	296
8.3.1.	Selección de dirigentes	297

8.3.2 De líder carismático a candidato presidencial	305
8.3.3 Control político	307
8.4. Notas finales sobre MORENA	313
Conclusiones generales	315
Bibliografía	323
Notas	350