

LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN
URBANA

PROBLEMAS ORGANIZACIONALES DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS
EN MÉXICO. INCENTIVOS Y ZONAS DE INCERTIDUMBRE EN LOS
ESTATUTOS Y LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS DEL PAN Y EL PRD
EN EL PERIODO 2000 2006

TRABAJO RECEPCIONAL QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN
URBANA

PRESENTA:

OSVALDO MARTÍNEZ SÁNCHEZ

ASESORA: DRA. CITLALI VILAFRANCO ROBLES

México, D.F.

Octubre 2008

SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

DERECHOS RESERVADOS ©

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I. PARTIDOS POLÍTICOS	6
Problemas organizacionales.....	11
Incentivos.	13
Zonas de incertidumbre.	20
CAPÍTULO II PARTIDO ACCIÓN NACIONAL	
Características y efectos.	26
Incentivos en los documentos.	30
Zonas de incertidumbre en los documentos.	35
Proceso interno de selección de candidatos del PAN año 1999.	45
Proceso interno de selección de candidatos del PAN año 2005.	56
CAPÍTULO III PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL	
Características y efectos.....	63
Incentivos en los documentos.	67
Zonas de incertidumbre en los documentos.	70
Proceso interno de selección de candidatos del PRD año 1999.....	77
Proceso interno de selección de candidatos del PRD año 2005.....	84
CONCLUSIONES.....	90

INTRODUCCIÓN

El problema que reviste la falta de confianza de la ciudadanía hacia los partidos políticos, adquiere suma importancia debido a que los partidos políticos son parte fundamental de los sistemas políticos democráticos, además de que regulan su adecuada función.

Los problemas organizacionales y la existencia de casos de corrupción y conflictos al interior de los mismos, han dado como resultado esta falta de confianza de la ciudadanía, como se puede constatar en la Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas del 2005, que muestra cómo los ciudadanos evalúan la confianza a algunas instituciones, y en la que los partidos políticos aparecen con el porcentaje más bajo de la encuesta: “5.36 por ciento, en contraposición con la Iglesia que obtuvo un 7.68 por ciento”¹.

Que los partidos políticos aparezcan en el último sitio indica la existencia de “un problema fundamental del sistema político y los ciudadanos”² además de que genera consecuencias desfavorables para el desarrollo político de México; ya que la solidez, estabilidad y representatividad de un partido político es condición de la democracia, contribuyendo así a la legitimidad del sistema, en el que la participación del ciudadano es el eje fundamental.

¹ <http://www.gobernacion.gob.mx/encup>

² Von Beyme Klaus, *Clase política en el Estado de partidos*, Año 1995. p. 46. Klaus Von dice: Que la democracia moderna manifiesta una paradoja, las teorías de la legitimación desde la izquierda y los teoremas de la ingobernabilidad desde la derecha describieron la decadencia de los partidos políticos. Esta decadencia tiene un gran impacto en todo el sistema político, ya que es parte fundamental para el mismo sistema y el que estos partidos tengan dificultades puede ocasionar que el sistema tenga problemas en su desarrollo.

Es por esto que un adecuado diseño organizacional va a permitir no solo evitar conflictos internos y prácticas desleales, sino recuperar paulatinamente la confianza del individuo y por lo tanto, obtener los triunfos, candidaturas y cargos de elección popular, que son los incentivos internos más importantes.

La operación óptima de estas organizaciones resulta entonces primordial para el mantenimiento y desarrollo democrático. Es por ello que consideramos que la estructura organizacional es determinante para el manejo correcto de los incentivos que se generan en un partido político y el control de las zonas de incertidumbre.

El análisis de esta problemática motivó la presente investigación, la cual se va a abordar revisando: el diseño organizacional y sus problemas, los incentivos y las zonas de incertidumbre en los estatutos, además del proceso interno de selección de los candidatos de dos partidos políticos, el Partido Acción Nacional (PAN) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD), en el periodo 2000-2006.

Se seleccionaron estos dos partidos por presentar estructuras diferentes. El PAN, al fundarse en 1939 ha tenido mayor tiempo para institucionalizarse, mientras que el PRD lo hizo 50 años después, lo cual es una variable que contribuye a explicar los distintos niveles de estabilidad de uno y otro.

En el Capítulo I se plantea el marco teórico y se señala los problemas organizacionales de los partidos, destacando que la distribución de incentivos genera graves conflictos internos y, las zonas de incertidumbre son causa para que haya desequilibrios dentro de la organización.

En el capítulo II se analizan las características y efectos del diseño organizacional del Partido Acción Nacional (PAN), subrayando que por defecto de este diseño y por la distribución de los incentivos, se hacen evidentes los conflictos que se generan en las elecciones internas de dicho partido. Como se mencionó anteriormente, para llevar a cabo este análisis, revisamos su estructura, estatutos y declaración de principios. Así como, notas periodísticas relativas al tema.

En el Capítulo III se examinan las características y los efectos del diseño organizacional del Partido de la Revolución Democrática (PRD), y cómo es que en este caso, los incentivos pueden producir conflictos internos. Revisamos de igual manera como en el capítulo anterior, sus estatutos y declaración de principios resaltando algunos de sus problemas organizacionales. Adicionalmente se usó, en ambos casos, la nota periodística como fuente de información complementaria.

CAPÍTULO I

PARTIDOS POLITICOS

Josep Colomer señala que “el objeto de la política es la provisión de bienes públicos por líderes. Es el intercambio entre líderes que proveen bienes públicos y los ciudadanos que dan su apoyo o su voto a estos líderes”.³ Así es como se da el juego político en un Estado.

Los bienes públicos son ofrecidos por líderes a los ciudadanos, y éstos deberán brindarles su apoyo por medio del voto para que aquéllos estén en condiciones de ofrecer esos bienes. Así es como se define la participación política dentro de un Estado.

Una de las interpretaciones de esta participación está en la teoría económica de la acción política planteada por Downs, en la cual, el gobierno sólo actúa para obtener votos, es sólo un empresario que vende política por votos. Uno de los conceptos que se destaca de esta concepción es el de la democracia, que es un sistema político con las siguientes características:

Dos o más partidos compiten por el control del aparato gubernamental en elecciones periódicas. El partido (o coalición de partidos) que obtiene mayoría de los votos gana el control del aparato gubernamental hasta la siguiente elección. Los partidos perdedores nunca intentan impedir que los ganadores tomen el poder, ni los ganadores utilizan el poder adquirido para impedir que los perdedores compitan en la elección siguiente. Hay sufragio universal para cada ciudadano y tiene un voto por elección”.⁴

³ Josep Colomer, *Instituciones políticas*, Barcelona, Ariel 2001 pp. 159-226.

⁴ Anthony Downs, *Teoría económica de la acción política en una democracia. Diez textos básicos de ciencia política*, Madrid, Ariel, p. 95.

Otro concepto es el que “cada partido político es un equipo de hombres que sólo desea sus cargos para gozar de la renta, el prestigio y el poder que supone la dirección del aparato gubernamental”.⁵ Y que como “grupo que se organiza y está orientado hacia un objetivo político”, también son pieza fundamental en un sistema político democrático.

Para Manuel Alcántara “El funcionamiento de un sistema político democrático requiere de unos partidos políticos sólidos, estables y representativos, capaces de interrelacionarse en una arena política cambiante de acuerdo a un conjunto de reglas más o menos compartida por ellos”.⁶ La solidez, estabilidad y representatividad de un partido político es condición de la democracia y para ello, cada partido debe de tener esas mismas características en su vida interna.

Se puede afirmar entonces que “en los sistemas políticos democráticos, los partidos y los sistemas de partidos contribuyen a la legitimidad del sistema”⁷ Podemos considerar que en efecto los partidos políticos son parte fundamental en el sistema político, ya que son los que de alguna manera lo legitiman. Y que como lo señala Colomer, mientras más personas participan en el nombramiento de los líderes, es mayor la probabilidad de que haya un grupo más grande que obtenga satisfacción. Por lo que “en una democracia los

⁵ Ibid, p. 96.

⁶ Manuel Alcántara, *Sistemas políticos de América Latina*, Madrid, Tecnos, 1999. p. 117.

⁷ Facundo González Bárcenas, *Partidos políticos y sistemas de partidos*, México, Instituto Federal electoral p. 27.

partidos políticos formulan su política estrictamente como medio para obtener votos”.⁸ Es decir que venden política a cambio de votos.

Una característica de los partidos es que se distinguen de las “facciones”⁹, ya que son un conducto de expresión y buscan conquistar el poder para mantener un estatus o cambiar algunas condiciones sociales, económicas y políticas. El que llegue un partido al poder sólo se podrá lograr mediante elecciones, para validar un sistema democrático.

Para poder entender a los partidos políticos y lo que conllevan como organización es importante examinar la ley de hierro de la oligarquía que desarrolla Robert Michels quien afirma que: “la tendencia oligárquica es inherente a toda organización humana dirigida a un fin, decir organización es decir tendencia a la oligarquía”¹⁰ lo que nos permite observar, que toda organización tiene una oligarquía en su seno y que es esta la clase dirigente del Partido.

Esta clase dirigente además de que se apodera del control de todo el Partido, es la que toma toda clase de decisiones dentro de la organización, y no dejará que otro grupo o agentes los desplace de su posición lo que los convierte en una oligarquía partidista. Otro efecto de la oligarquía del partido consiste “en que la organización se convierte de

⁸ Ibidem.

⁹ Las facciones eran grupos políticos asociados a intereses personales o parciales en detrimento de los intereses generales o del llamado bien común. En estos términos las facciones constituían una amenaza a los afanes de construir una comunidad política de ciudadanos, gobernada por el interés general que resultaba de la soberanía popular. Facundo González Bárcenas, *Partidos políticos y sistemas de partidos*, México, Instituto Federal electoral p. 10.

¹⁰ Robert Michels, *Democracia formal y realidad oligárquica*, en LENK, K y NEUMANN, F. Teoría y sociología críticas de los partidos políticos, Anagrama Barcelona, 1980, pp 241-257.

un medio para un fin, en un fin por sí misma”¹¹ Esto quiere decir que se convierte de un medio para la transformación política y social a un fin benéfico para la oligarquía del partido.

En efecto, la ley de hierro de la oligarquía que nos propone Michels nos hace ver que toda organización humana (en este caso un partido político), es corrompida por la clase dirigente y que cuando se instala, se convierte en una oligarquía que buscará de cualquier forma el no ser desplazada por otro grupo, ya que el estar en la dirigencia del partido es tener el control de las decisiones de la organización.

Sin embargo, la oligarquía partidista puede ocasionar problemas porque propicia que se pierda la democracia interna en el partido, generando conflictos, ya que en el intento de alcanzar la dirigencia, se dan fricciones por los distintos intereses de grupo.

Por otra parte, Maurice Duverger distingue dos tipos de partidos políticos: el partido de masas y el partido de elites. Los partidos de masas “se caracterizan por tener una estructura diferente que descansa en abarcar masas populares lo más numerosas que sean posible”.¹² Este partido de masas, como se puede observar, opta por la fuerza popular para llevar a cabo sus movilizaciones.

Además, en éstos existe una estructura basada en comités “Los comités abren paso a secciones, a grupos de trabajo más extensos y abiertos, donde la educación política de los

¹¹ Ibidem.

¹² Maurice Duverger, *Los partidos políticos, México*, Fondo de Cultura Económica, 1998, p. 31.

miembros ocupa un importante lugar al lado de la actividad puramente electoral”.¹³

Otra característica importante del partido de masas es que

“Dentro del partido de masas funcionarios permanentes alcanzan cierta autoridad, y se desarrollan gérmenes de burocracia. El carácter personal de los dirigentes se atenúa, se establece un sistema de instituciones complejas (congresos, comités, etcétera), en la práctica se manifiestan tendencias oligárquicas poderosas. Además, en lugar de grupos personales, las rivalidades toman el aspecto de una lucha de tendencias”.¹⁴

Es decir que se van viciando hasta convertirse en un tipo de burocracia con tendencias oligárquicas.

Respecto al partido de elites lo define como: “El partido burgués descansa en comités poco extensos, bastante independientes unos de otros, generalmente descentralizados, no tratan de multiplicar a sus miembros ni de enmarcar grandes masas populares, sino más bien de agrupar grandes personalidades”.¹⁵ Esta descripción es totalmente opuesta al partido de masas, este partido de élites es más cerrado en su estructura.

Giovanni Sartori desarrolla tres premisas clave para poder comprender correctamente la naturaleza de los partidos políticos:

- “1. Los partidos políticos no son facciones
2. Los partidos políticos son parte de un todo.
3. Los partidos políticos son conducto de expresión”.¹⁶

Esto pone en claro que un partido no es una facción y además de ser parte del sistema político, busca dar un espacio a la sociedad para poderse manifestar.

¹³ Ibid. p. 31

¹⁴ Ibid, p. 32.

¹⁵ Ibid, p. 31.

¹⁶ Giovanni Sartori, *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid, Alianza, 1992. pp 17-33.

Otto Kirchheimer describe un nuevo tipo de partido que se conoce como *catch all party* (atrapa todo) que tiene como características las siguientes: “busca la obtención del mayor número de votos entre todas las clases y sectores de la población, mediante estrategias mercadológicas que equiparan el ejercicio del sufragio con un acto de consumo. Su fuente de financiamiento consiste básicamente en el financiamiento público a los partidos y en las aportaciones privadas de los grupos de interés.”¹⁷ Este tipo de partido define como está conformado actualmente un partido político. Y va de la mano con la teoría económica que señala que los partidos venden política por votos, como si fueran empresas.

Como se puede observar, el funcionamiento de un sistema político¹⁸ democrático requiere de unos partidos políticos sólidos, estables y representativos, capaces de interrelacionarse en una arena política cambiante de acuerdo a un conjunto de reglas más o menos compartidas por ellos mismos, y para ello un partido político debe ser un grupo bien organizado.

Problemas organizacionales

Es cierto que los partidos políticos son parte fundamental para el desarrollo de un sistema político, pero frecuentemente presentan conflictos internos a pesar de ser organizaciones

¹⁷ Otto Kirchheimer, “El cambio hacia el partido de todo el mundo”, en Kurt Lenk y Franz Neumann (eds.), *Teoría y sociología críticas de los partidos políticos*, Barcelona, Anagrama, 1980, pp. 328-347.

¹⁸ George Tsebelis menciona que “un sistema político como el medio para la toma de decisiones colectivas, además de mencionar que mientras las instituciones son más estables, los resultados de la política habrán de variar dependiendo de quien controle el poder político”. George Tsebelis, *Jugadores con veto cómo funcionan las instituciones políticas*, México, Fondo de Cultura Económica, 2006. p.23

consolidadas y que se pueden manifestar de diferentes formas. Uno de los primeros problemas organizacionales que enfrentan los partidos políticos es precisamente la forma en que se van a organizar, ya que al ser una colectividad hay diversos intereses y esto genera fricciones entre los que participan en dicha organización.

El principal obstáculo para que un partido político (colectividad), lleve a cabo de manera eficiente sus funciones, depende de un gran costo, así lo señala Marcus Olson: “Un individuo que forma parte de un gran grupo con un interés común sólo le tocará una repartición diminuta de los beneficios logrados, esto quiere decir que la ganancia se aplica a todos los miembros del grupo sin distinguir el sacrificio de cada individuo”.¹⁹

Ya que mientras más militantes tiene un partido político, es menor el beneficio que obtienen los agentes por participar en éste, puesto que tendrán menor posibilidad de alcanzar un beneficio o disputarlo con otros integrantes. Esto quiere decir que un individuo no buscará estar en un partido político o colectividad si su beneficio es mínimo, entonces: ¿por qué los militantes de los partidos siguen ahí y hasta se enfrentan entre ellos mismos? En primer lugar porque son formados por una gran colectividad de individuos con diversos intereses, y segundo por los incentivos que existen para que estos individuos participen.

Es así entonces, que los miembros de un partido buscan principalmente obtener un beneficio personal que les pueda generar el obtener puestos de elección popular y para lograrlo, ofrecen a los ciudadanos bienes públicos para obtener su voto y así gozar de la

¹⁹ Marcus Olson, *Teoría de la acción colectiva en 10 textos básicos de ciencia política*, España, Ariel. p. 204

renta, con renta me refiero a disfrutar del estatus que conlleva el obtener un puesto y todos sus beneficios, tanto políticos como económicos, a pesar de que este incentivo genere conflictos al interior de sus organizaciones. El análisis de este problema nos lleva necesariamente a cuestionar el tema de los incentivos y de las zonas de incertidumbre.

Incentivos

Angelo Panebianco señala que “Los problemas organizacionales consisten en la identificación de algunos dilemas organizativos, esto es, las exigencias contradictorias, que cualquier partido, en tanto que organización compleja, debe equilibrar de un modo u otro”.²⁰ Todos los partidos políticos tienden a afrontar este tipo de dilemas organizativos que se deben de abordar para que haya un equilibrio dentro de la organización.

Uno de esos dilemas son los incentivos que se dan en los partidos políticos y que son uno de los problemas que hay que equilibrar al interior de la organización para no generar conflictos.

Panebianco define dos tipos de incentivos que se originan al interior de un partido político: los incentivos colectivos (ideológicos, programáticos) y los incentivos selectivos (cargos, carrera política). “Los incentivos colectivos: Son beneficios o promesas de beneficios que la organización debe distribuir a todos los participantes en la misma medida. Los incentivos selectivos: Son beneficios que la organización distribuye

²⁰ Ángel Panebianco, *Modelos de Partidos*, Madrid, Alianza, pp. 34-35.

solamente a algunos partícipes y de un modo desigual”.²¹ Estos dos tipos de incentivos deben de ser ofertados por los partidos políticos para un adecuado funcionamiento.

Los incentivos colectivos generan que el individuo participe porque se identifica con la ideología de la organización, son incentivos que se pueden considerar como de identidad, solidaridad e ideológicos. En cambio los incentivos selectivos buscan dar poder, estatus o recompensas materiales a un individuo.

Estos dos tipos de incentivos que ofrece un partido político deben de buscar un cierto equilibrio para satisfacer a los actores que componen la organización, ya que estos son clave para el desarrollo de la colectividad.

Para Panebianco: “Si la organización distribuye demasiados incentivos selectivos y de forma muy visible, restará credibilidad al mito de la organización como instrumento volcado a la realización de una causa, por otra parte si se excede en los incentivos colectivos compromete la continuidad de la organización que se reafirma gracias a los incentivos selectivos”.²² Como se puede observar, los dos tipos de incentivos son de suma importancia para mantener un equilibrio dentro de la organización, pero si no se distribuyen bien puede que sean contraproducentes.

²¹ Ibid, p. 40.

²² Ibid, p. 43.

Para la distribución de estos incentivos al interior de un partido político debe tomarse en cuenta lo siguiente:

“1- Todo partido debe distribuir incentivos selectivos e incentivos colectivos para asegurar la participación de los individuos. 2- El sistema de incentivos, esto es, la particular combinación entre los tipos de incentivo varía de un partido a otro e inclusive en un mismo partido con el paso del tiempo cambia la manera de distribución. 3- Todos los actores de la organización tienden a disfrutar, más que de un solo tipo de incentivo, de una combinación de incentivos selectivos e incentivos colectivos”.²³

Estos tres puntos deben llevarse a cabo si es que los partidos políticos quieren evitar problemas organizacionales.

Todo partido político para asegurar la participación de todos los actores de la organización, en primer lugar debe ofertar los dos tipos de incentivos, tanto el selectivo como el colectivo para generar dicha participación y poder formar un equilibrio dentro de la organización. Por supuesto la combinación de incentivos puede variar de acuerdo a cada organización, y puede con el tiempo, cambiar también la forma de distribuirlos.

De acuerdo con Panebianco los actores de la organización no sólo gozan de un beneficio a la vez, sino que tienden a disfrutar de los dos tipos de incentivos y que la misma organización debe aprender a combinar, tanto el selectivo como el colectivo.

Para conocer la forma en que se distribuyen los incentivos selectivos y los incentivos colectivos dentro de una organización (en este caso, un partido político), es necesario distinguir los tres grupos propuestos por Maurice Duverger : “Electores, afiliados y militantes”.²⁴

²³ Ibid, p. 44.

²⁴ Maurice Duverger, *Los Partidos Políticos*, México, Fondo de Cultura Económica, 1998. p. 120

En primera instancia están los electores, “Para obtener una mínima forma de participación que es el voto los líderes del partido deben de distribuir incentivos a los electores”.²⁵ Aunque los únicos incentivos que los líderes pueden ofrecer a los electores son los colectivos, y esto sucede cuando el individuo se identifica con la organización.

El incentivo colectivo opera en el electorado cuando los individuos se identifican con el proyecto que propone un partido político, porque piensan que serán beneficiados, o porque simplemente el individuo se identifica con las ideas que propone el partido y con la causa de dicha organización, ratificando su participación cuando es requerida por medio del voto. Por tal, los líderes de los partidos políticos deben incentivar al electorado con propuestas que sean de su agrado del electorado para que éste a su vez les de este apoyo. Además, deben buscar la forma en la que puedan involucrar a los electores en potencia para que el desencanto de la política, la desinformación, la incertidumbre, la corrupción o porque simplemente no ven un beneficio claro, entre otras cosas, no genere la falta de participación y por lo tanto perder el voto.

Los afiliados, por su parte, están más cercanos al partido político, aunque no tanto como el militante, en este caso: “la afiliación es vivida y presentada como un honor, símbolo de estatus. En general el afiliado no es mayoritariamente un miembro activo de la organización; sin embargo se beneficiará de los incentivos organizativos como en el caso del electorado fiel, el afiliado disfrutará de incentivos colectivos”.²⁶ El afiliado va más allá

²⁵ Panebianco Ángelo op. cit., p. 69

²⁶ Ibid, p. 70.

del electorado, ya que este último sólo se requiere para su voto, en algunos casos, se requiere su participación activa o su asistencia en reuniones del partido.

El afiliado también puede llegar a tener algunos incentivos selectivos y esto es porque a diferencia del elector, el afiliado sí tiene un contacto más directo con los militantes, además de que tiende a beneficiarse de las redes que se articulan dentro de la organización de cada partido.

Por su parte los militantes se dividen en *creyentes*, cuya participación depende predominantemente de incentivos colectivos (de identidad) y *arribistas*, para los que su participación depende de incentivos selectivos (que son materiales o de estatus).

A estos últimos Panebianco los define como: “militantes interesados en los incentivos selectivos. También su presencia tiene consecuencias dentro de la organización que son considerables. Los arribistas es la principal masa de maniobra de los juegos entre las facciones, constituyen a menudo la base humana de las escisiones y representan en cualquier caso un área de turbulencia, al menos potencial y una amenaza al orden organizacional que los líderes deben de neutralizar”.²⁷ Este tipo de militante arribista puede generar conflictos dentro de la organización, ya que buscará sólo beneficiarse.

²⁷ Ibid, p. 72.

Y al los de tipo creyente como: “militantes que en efecto se identifican por definición con el partido, hacia el cual mantienen una elevada lealtad”.²⁸ Este tipo de militantes son fieles a la causa de la organización.

De acuerdo con este autor, el problema está en “los militantes de tipo arribistas,”²⁹ ya que son una amenaza para el orden de la organización, porque sólo buscan a como dé lugar el incentivo selectivo, y al buscar sólo su beneficio, esto se convierte en algo peligroso para el partido porque puede iniciar un conflicto interno.

Por otro lado, los militantes de tipo creyente no son un peligro para la organización, ya que son fieles a los ideales del partido, aunque hay que considerar que a fin de cuentas los militantes tanto creyentes como arribistas gozan de una mezcla de los incentivos, sean colectivos o selectivos a pesar de que cada uno está en el partido por un incentivo específico.

Para lograr un equilibrio y evitar conflictos, la organización debe regular dichos incentivos, también debe tomarse en cuenta los riesgos que conlleva que los militantes de tipo creyentes, puedan ser corrompidos de cierta forma por los incentivos selectivos, puesto que éstos son muy tentadores. Además, tampoco se debe tratar de fomentar demasiado los incentivos colectivos, ya que también pueden llevar a los individuos a un grado en el que el propósito de la organización se convierta en fanatismo, como sucede en

²⁸ Ibid, p. 77.

²⁹ Klaus Von Beymes menciona que: “Uno se subía a un partido como un ómnibus, para viajar en él un rato, mientras se compartían los objetivos ideológicos o con el fin de aprovechar el patronazgo de los partidos para mejorar las oportunidades individuales”. Básicamente este autor analiza el hecho de que hay militantes que comparten la ideología del partido (militantes de tipo creyentes) y otros que sólo buscan beneficiarse con lo que les brinda un partido (militantes de tipo arribista). Klaus Von Beymes op. cit. P. 47.

las sectas.

Los incentivos mal distribuidos al interior de los partidos políticos pueden crear desigualdades dentro de la organización, como lo señala Panebianco: “El partido no sólo refleja mecánicamente, ni en su organización, ni en su política el sistema de desigualdades en su propio seno”.³⁰ Esta desigualdad organizacional crea en los individuos que están en lo más bajo de la organización ciertas envidias que son negativas para la colectividad.

Si seguimos con el principio de que un individuo busca su propio beneficio (que supongamos es hacer carrera política), y además sólo actuará en favor de la colectividad si hay un incentivo que le sea benéfico (en este caso de tipo selectivo), los partidos políticos serían el medio idóneo para llegar a ese beneficio personal, lo que debe motivar el cuidado de la organización.

La conclusión de este enfoque sobre la racionalidad de los actores es que a los individuos les concierne que el partido político sea fuerte y esté bien conformado porque a fin de cuentas es el medio por el cual llega a su fin personal, ya que si el partido se debilita o entra en crisis pondría en riesgo sus beneficios.

Los militantes de tipo arribista deben concentrarse también en fomentar una colectividad equilibrada porque es el medio por el cual de esta colectividad es como obtendrán su beneficio.

³⁰ Panebianco Ángelo op. cit., p. 30.

Por otra parte los militantes de tipo creyente, también deben cuidar el extremo de no llevar la ideología hacia un fanatismo, el equilibrar el partido debe ser preocupación de todos los actores (militantes) que estén dentro de la organización (partido político) porque el partido los llevará a encontrar el fin que estén buscando sea el que cada agente este tratando de alcanzar.

Los incentivos que brinda a sus militantes un partido político, como son los cargos públicos o los puestos directivos al interior del partido, son tan importantes que generan conflictos internos, esto es muy notorio, ya que se pueden apreciar estos conflictos en las elecciones internas de cada partido político, provocando gran inestabilidad.

Zonas de incertidumbre.

Todas las organizaciones tienen zonas de incertidumbre que se deben saber manejar, porque si no se hace de manera adecuada, puede traer como consecuencia caos dentro de la colectividad., puesto que son zonas que contribuyen a explicar la estabilidad de las organizaciones y se definen como: “La supervivencia y el funcionamiento de una organización depende de una serie de prestaciones. La posibilidad de que una prestación de carácter vital no sea satisfecha o de que se produzcan fallos o interrupciones en actividades vitales, constituyen situaciones de incertidumbre para la organización. Aquel o aquellos que controlen estas zonas de incertidumbre disponen de un recurso utilizable en los juegos de poder internos”.³¹ Dentro de un partido se puede ver que hasta el militante con menor jerarquía puede controlar alguna zona de incertidumbre.

³¹ Panebianco, Ángelo op. cit., pp. 83-84.

En los partidos políticos las principales zonas de incertidumbre son seis: La competencia, la gestión de relaciones con el entorno, las comunicaciones internas, las reglas formales, la financiación de la organización y el reclutamiento.

Cuando hablamos de la competencia nos referimos a: “el poder del experto. El saber especializado que se deriva de la experiencia en el manejo de las relaciones políticas organizativas tanto internas como externas. Esto consiste en el reconocimiento de los demás actores, de que algunos poseen cualidades idóneas para desempeñar ciertos roles”.³² Ésta es una zona de suma importancia y el individuo que la sepa manejar en su favor obtendrá grandes beneficios, puesto que se le reconocen algunas virtudes para manejar ciertas áreas que son de importancia para la organización debido a la experiencia adquirida a través del tiempo o simplemente tiene el conocimiento para desempeñar ciertos roles al interior de la organización que otro no podría realizar.

Estas cualidades idóneas para desempeñar ciertos roles se vuelven indispensables por el papel de actor protagónico que desempeña. Ya que éste puede crear incertidumbre por el simple hecho de pensar qué pasaría en dicha colectividad si este actor amenazara con marcharse o no se contara con el.

Sin embargo, la competencia dentro de la organización también puede ser benéfica, ya que los individuos por el interés de tener el reconocimiento de los otros individuos tienden a esforzarse para beneficiar a la colectividad para así demostrar que son dignos

³² Ibid, pp. 84-88.

para desempeñar ciertos roles que son importantes dentro de la organización. Los militantes que tienen prestigio dentro de la organización pueden manejar dicha incertidumbre a su favor.

La gestión de relaciones con el entorno es otra zona de incertidumbre que: “rodea a una organización, es para ésta la principal fuente de incertidumbre. Las organizaciones tienen casi siempre frente a sí un mundo exterior sobre el que ejercen control limitado y del que pueden recibir retos devastadores. Controlar las relaciones con el entorno significa por tanto controlar una decisiva fuente de incertidumbre para la organización”.³³ Es importante que se tenga cuidado con el manejo de las relaciones con el entorno, puesto que si no se lleva a cabo puede haber dificultades con la organización.

Esta zona de incertidumbre denominada como las relaciones con el entorno, genera incertidumbre por el simple hecho de que la organización no tiene dominio o control de su entorno, de hecho no se puede prever sus reacciones ante las decisiones de la organización.

Para un partido político el entorno puede ser: los votantes, organizaciones civiles, otros partidos, la misma sociedad, entre otros actores. De tal manera que al tomar el partido una decisión, no se sabe cómo van a reaccionar los diversos actores que hay a su alrededor, y esto puede generar problemas o conflictos en el propio partido al no estar de acuerdo algunos actores con la decisión tomada.

³³ Ídem. p. 84-88

Otra zona de incertidumbre es la comunicación: “Por su parte una organización es un sistema de comunicación. De tal modo que sólo funciona si y en medida en que existan canales a través de los cuales circulen las informaciones”.³⁴ Para que la comunicación funcione adecuadamente deben existir canales que permitan que fluya la información, quien controle dichos canales tendrá la capacidad de mover la información, manipularla, retrasarla o simplemente distribuirla de acuerdo con sus preferencias e intereses.

La comunicación es importante en una organización, y el que la maneja tiene la capacidad de generar incertidumbre en una colectividad. El actor que maneje los canales de comunicación tiene una gran responsabilidad, pero también le genera poder que a su vez puede utilizar para sus propios fines y esto también puede ocasionar disturbios dentro de la organización.

Las reglas formales también son consideradas como una zona de incertidumbre: “Establecer las reglas formales significa fijar el campo de juego, elegir el terreno en el que se desarrollarán los conflictos, las negociaciones o los juegos de poder con los otros actores organizativos. Las reglas constituyen una zona de incertidumbre; además de que una regla tiene que ser interpretada. Quien tiene la facultad de la interpretación goza de una renta de situación respecto a todos los demás actores”.³⁵ El actor que controle esta zona de incertidumbre, sin duda tendrá una gran influencia dentro de la organización.

³⁴ Ídem. p. 84-88.

³⁵ Ídem. p. 84-88.

Estas reglas a pesar de ser acuerdos que se establecen dentro de la organización y que la colectividad debe seguir y respetar porque marcan los derechos y sobre todo las obligaciones que los agentes deben acatar dentro de la organización generan incertidumbre, puesto que los actores que saben interpretar o manipularlas tienen ventaja sobre los demás porque las pueden utilizar en su beneficio o para perjudicar a otros.

Como complemento de las reglas formales están las reglas informales, sin ser escritas responden a acuerdos que son respetados. Las reglas informales tienen un gran peso dentro de la organización y pueden contradecir las reglas formales y ocasionar desequilibrios a la organización.

Otra zona de incertidumbre es la financiación: “El dinero es indispensable para la vida y el funcionamiento de una organización. Quien controla los canales a través de los cuales fluye el dinero que sirve para financiar la organización controla otro recurso crucial”.³⁶ Este factor del financiamiento que es básico para el desarrollo de cualquier organización, ya que controla los canales de ingreso, asignación y gasto del dinero, representando para quien lo administra un gran poder dentro de la organización.

La última zona de incertidumbre es el reclutamiento: “El sexto recurso viene dado por el control sobre el reclutamiento, en los diversos niveles de la organización. Decidir

³⁶ Ídem. p. 84-88.

sobre quién puede o no entrar a formar parte de la organización”.³⁷ Otorga una gran influencia dentro de la organización, al poder controlar la carrera de los otros actores dentro de la organización.

En el caso de un partido político se puede determinar no solamente los que ingresan, sino también influir en el nombramiento de los que ocuparan la dirección del partido político y también quienes serán candidatos a puestos de elección popular.

Es indispensable que los partidos políticos como factor fundamental para la consolidación de cualquier sistema político y parte esencial en la consolidación de la democracia, deban cuidar que sus estructuras estén muy bien cimentadas para evitar conflictos de carácter interno y poder ser organizaciones sanas, heterogéneas que generen estabilidad en el sistema político mexicano, a través del correcto equilibrio de los incentivos organizacionales, junto con la adecuada combinación y funcionamiento de las zonas de incertidumbre.

³⁷ Ídem. p.84-88.

CAPÍTULO II

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL (PAN)

Características y efectos

La construcción del Partido Acción Nacional (PAN) es parte fundamental en el proceso histórico de México, para comprender su estructura organizacional es necesario estudiar los antecedentes históricos que propiciaron su formación como partido político, para poder entender su estructura.

El partido se forma a partir de una serie de acontecimientos:

“En 1933 el país atravesaba por una intensa agitación social y por una serie de crisis económica, la cual se había agravado por la fuga de capitales y el boicot extranjero. En 1935 el PNR logró la desorganización de las clases políticas y la mediatización de su acción, organizando a los obreros y campesinos en los sectores del partido. Todo esto hizo surgir diferentes grupos opositores al régimen político, que tenían como denominador común el rechazo a la política emprendida por el estado”³⁸

Estos hechos hacen que Manuel Gómez Morin considere que debe de crear una conciencia ciudadana para que las personas se percataran de los problemas reales que tenía el país y despertara en ellos el deseo de participar en su solución. Así fue como el 16 de septiembre de 1939 se forma el Partido Acción Nacional.

El PAN fue desde su fundación y hasta el año 2000, el partido de oposición del gobierno, al inicio sus militantes luchaban por un principio democrático, conformado por una elite conservadora y como lo expone Soledad Loaeza “ratifica la cercanía que el partido

³⁸ http://www.pan.org.mx/docs/resumen_historico.pdf

tiene con el pensamiento y la acción católica, no sólo en su origen sino como principal referente de aquello que hasta ahora se considera la herencia doctrinaria del partido.”³⁹ Por mucho tiempo el PAN sólo fue un partido crítico al sistema político mexicano, más no un competidor real del Partido Revolucionario Institucional.

El PAN pasó de ser sólo un crítico del sistema, a un buscador de votos con la llegada de nuevos panistas, lo más interesante de este cambio fue que: “no pudo desligarse de la incorporación de un sector social y económico, el empresario, que poca identidad tenía con el PAN, pero que, como ningún otro sector de la sociedad, lo empleó para llevar a cabo su protesta contra el gobierno y el priísmo. El resultado fue más que ideológico, porque originó el desplazamiento de militantes.”⁴⁰ Esta llegada de los nuevos panistas comenzó ya en los años ochenta y este grupo se le conoce como los neopanistas.

El arribo al PAN de Manuel J. Clouthier (Maquío) marcó una era de despegue electoral de acción Nacional: “a la larga llevó a Vicente Fox a la Presidencia y también a una crisis interna. El llamado neopanismo provocó un conflicto interno en el PAN, en el que esta corriente se enfrentó a los denominados "doctrinarios", quienes los acusaban de pragmáticos, y que concluyó, en octubre de 1993, con la renuncia de los líderes de estos últimos”. Este cambio se propició porque a la llegada de un nuevo grupo al partido hizo que la oligarquía partidista, que ya estaba instalada previamente, luchara con este nuevo grupo para controlar al partido y ser la nueva oligarquía partidista.

³⁹ Rogelio Hernández Rodríguez, Reseña del libro: Soledad Loaeza. *El Partido Acción Nacional: la larga marcha*, 1939-1994. Opo 2000. pp. 487-490.

⁴⁰ Ibid. pp. 487-490.

Es importante mencionar que después que se da esta reestructuración al interior del partido y a la llegada de los neopanistas, se logra el triunfo más importante dentro del partido, que se da a nivel federal en el año 2000. Este fue un periodo de tensión y cambio, caracterizado por los éxitos electorales y por el cambio en la estructura organizacional del partido, que nos lleva al análisis de su estructura organizacional y su diseño institucional.

Para llevarlo a cabo, se revisarán los estatutos del Partido, su Declaración de Principios, las convocatorias para las elecciones de candidatos de los años 1999 y 2005; en estos documentos se buscarán tanto los incentivos como las seis variables de incertidumbre que influyen directamente en la organización.

El PAN está compuesto de la siguiente forma: la Asamblea Nacional, el Consejo Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) son los órganos de mayor jerarquía dentro del Partido, aunque de estos órganos se desprenden otras instancias como son los comités estatales, consejos estatales, asambleas estatales, las tesorerías, la comisión de vigilancia, etcétera.

Los cargos más relevantes dentro del CEN, y quienes toman las decisiones al interior del partido político son “el presidente del partido, los ex-presidentes del Comité Ejecutivo Nacional, los coordinadores de los grupos parlamentarios federales, el coordinador nacional, diputados locales, no menos de veinte ni más de cuarenta miembros activos del

partido, con una militancia mínima de tres años”.⁴¹ Se puede apreciar que son pocos militantes los que conforman el CEN, en comparación con todos los militantes afiliados que hay dentro del partido. El Consejo Nacional está conformado por:

“el presidente y el secretario general del Comité Ejecutivo Nacional, los ex presidentes del Comité Ejecutivo Nacional, el Presidente de la República si es que es miembro del partido, los gobernadores de los estados que sean miembros del partido, los presidentes de los comités estatales, los coordinadores de los grupos parlamentarios federales, los miembros activos del partido que hayan sido Consejeros Nacionales por 20 años o más, trescientos consejeros electos por la asamblea”.⁴²

Las diferencias entre las tres instancias más importantes del partido son las siguientes:

“La Asamblea Nacional es la autoridad suprema del partido y se reúne por lo menos cada tres años y sus facultades son de carácter interno, el Consejo Nacional es un importante órgano de reflexión y decisión del partido. El CEN por su parte es el órgano directivo encargado de vigilar la observancia de los estatutos y reglamentos internos”.⁴³

El prólogo de los estatutos del PAN manifiesta la importancia de sus procesos internos, se observa la intención de generar estabilidad interna dentro de la organización que ponga a los candidatos del partido en buenas condiciones para competir en los procesos electorales constitucionales. Los Estatutos del partido señalan la importancia de los procesos internos, y mencionan que “Hay que mejorar los instrumentos internos como partido, en particular respecto de los procesos de elección de candidatos”.⁴⁴ Como se puede notar, el partido se interesa en tener un proceso interno que sea estable.

⁴¹ Estatutos del PAN www.pan.org.mx. pp. 18-20

⁴² Estatutos op. cit., p. 13.

⁴³ Manual de comisión y conciliación de los derechos de los militantes www.pan.org.mx

⁴⁴ Estatutos op. cit., Prólogo p. 1.

De acuerdo con la tipología propuesta por Duverger, el PAN puede definirse como un partido de carácter cerrado, en los documentos del Partido se observa que tiene comités poco extensos y no trata de multiplicar a sus miembros ni de integrar a grandes masas. Tiene características del partido de elites y esto contribuye a explicar el funcionamiento del mismo partido político⁴⁵.

Incentivos en los documentos.

Una de las razones que explican los conflictos internos son los incentivos que la organización brinda, de acuerdo a Panebianco estos pueden ser colectivos que es de tipo ideológico y los selectivos que brindarán estatus, carrera política o cargos. En los Estatutos del PAN se establecen los incentivos de tipo selectivo, mencionando que el partido busca la participación en elecciones y además busca tener acceso al ejercicio democrático del poder.

Como se señala en el capítulo I, todo partido político debe tener un equilibrio entre estos dos tipos de incentivo, incentivos selectivos (estatus, carrera) e incentivos colectivos (ideológicos). Los estatutos del PAN son claros al señalar que se buscará conquistar el poder político, para ello deben realizar elecciones internas y seleccionar al candidato más idóneo para competir en los procesos electorales. También en los estatutos se observa una serie de combinaciones entre los dos tipos de incentivos y algunas de las zonas de incertidumbre.

⁴⁵ Soledad Loaeza menciona que: “lo que llevó a la victoria del PAN en 2000 fue la madurez organizacional del Partido sin demeritar el proceso de democratización del sistema político mexicano,” lo que trata de sostener Soledad Loaeza es que el PAN es una organización madura en estos momentos y que esto ayudó a que el partido llegara al poder. Loaeza, Soledad, “*Acción Nacional en la antesala del poder: 1994-2000*” Volumen XLIII-Número 1 (171). Enero-Marzo de 2003.

En el capítulo II de los Estatutos del Partido Acción Nacional, en el artículo 10, se mencionan los derechos y obligaciones de los miembros activos del partido: “A-Intervenir en las decisiones del partido, B-Participar en el gobierno del partido desempeñando cargos en sus órganos directivos, C-Ser propuestos como precandidatos y en su caso como candidatos del PAN a cargos de elección popular, D-Recibir información, formación y capacitación necesaria para el cumplimiento de sus deberes como militante”.⁴⁶ Estos son algunos derechos de los miembros del partido.

En los derechos de los miembros activos se pueden observar los incentivos de tipo selectivos para los militantes (estatus, cargos, carrera política), por ejemplo, en el inciso “b” se manifiesta que un militante puede desempeñar cargos directivos en cualquier organismo de dicho partido.

En el inciso “c” podemos ver la oferta de los incentivos selectivos (carrera política), con la posibilidad de competir por cargos de elección popular, hay que recordar que los incentivos selectivos son la causa por la que muchas veces se dan los conflictos internos, sin demeritar las zonas de incertidumbre que también son causa de que haya inestabilidad dentro de la organización.

De acuerdo con los Estatutos, en los derechos de los militantes o miembros del PAN, se puede observar los dos tipos de incentivos, tanto colectivos como selectivos, que se

⁴⁶ Estatutos op. cit., pp. 3-4.

mencionan en lo expuesto acerca del equilibrio que debe existir al interior del partido, al contar con estos dos incentivos. En los derechos y obligaciones también se otorga un equilibrio en los incentivos, y se pone énfasis al seguimiento de las reglas por parte de los miembros.

En los tres artículos de los Estatutos se expresa una mezcla entre los dos tipos de incentivos, y las zonas de incertidumbre como lo señala el: “Artículo 69. Los funcionarios públicos postulados por Acción Nacional deberán desempeñar las funciones que les confieren las leyes, respetando los principios de doctrina, el código de ética y los programas del partido”.⁴⁷

El artículo 70 establece las obligaciones de los miembros activos del partido que desempeñen un cargo de elección popular: “Aportar las cuotas reglamentarias; rendir informes periódicos de sus actividades como funcionarios públicos, y acatar las disposiciones señaladas en estos estatutos y en los reglamentos respectivos”.⁴⁸ Se expresan los incentivos de carácter colectivo a militantes que ya han obtenido un incentivo selectivo.

En el artículo 71 del Estatuto se define que “El incumplimiento a lo establecido por los dos artículos precedentes será considerado como acto de indisciplina”.⁴⁹ En este artículo se observa la intención de controlar una de las zonas de incertidumbre que son las reglas formales.

⁴⁷ Ibid, p. 22

⁴⁸ Íbidem.

⁴⁹ Íbidem.

A pesar de que los militantes pueden ser electos como representantes o funcionarios públicos (incentivos selectivos), éstos deben de acatar los reglamentos del partido y seguir los principios del mismo (reglas formales), dar las cuotas correspondientes al partido (financiamiento). En los estatutos se puede observar una mezcla de los dos tipos de incentivos y un equilibrio entre ellos que probablemente contribuyen a limitar la existencia de conflictos internos.

En las convocatorias internas del partido también se observan claramente los incentivos de carácter selectivo, ya que el principio de las convocatorias es invitar a los militantes a participar en los procesos para elegir a los candidatos para cargos de elección popular.

En las tres convocatorias (1999, 2003, 2005) lo que el PAN oferta son incentivos de tipo selectivo, por ejemplo, en la convocatoria de 1999 es el CEN el que invita a todos “los miembros activos del partido y a los que sean adherentes que tengan por lo menos seis meses de antigüedad a la elección a candidato de la presidencia de la republica”,⁵⁰ y lo hace en uso de sus atribuciones.

Para participar en el proceso de selección para elegir al candidato presidencial, “los interesados deben de presentar su solicitud de registro al Comité Ejecutivo Nacional con la firma de apoyo de no menos de 800 ni más de 1000 miembros activos, de los que no podrán

⁵⁰ Las tres convocatorias fueron proporcionadas por el CEN del PAN, Av. Coyoacán No 1546, col. Del Valle, Del. Benito Juárez, C.P. 03100 México D.F.

ser más de cien de una misma entidad federativa”.⁵¹ Además de que los solicitantes deben tener cierto apoyo de los miembros del partido.

Como se puede observar, en las tres convocatorias lo central son incentivos selectivos, además de que los pre-candidatos deben seguir los lineamientos para su debido registro (reglas formales), en esta convocatoria no se determinaron gastos de precampaña o límites a las fuentes de financiamiento.

Hay que recordar que en cualquier convocatoria para elegir candidatos dentro de un partido lo que se está ofreciendo a los militantes son incentivos de tipo selectivo, también en estas convocatorias se puede generar o abrir zonas de incertidumbre.

En contraste en el manual de conciliación se expresan los incentivos de carácter colectivo, se define que en el partido “desde su fundación, se ha caracterizado por su humanismo político, por su sólida doctrina y por su mística viva, cualidades que lo hacen ser un partido democrático y ordenado, es un organismo vivo, cuyos miembros deben de convivir, relacionarse, cohesionarse y vincularse entres sí y con las estructuras del partido de manera armónica y ordenada”.⁵² Se realzan los principios del partido y la intención de que los militantes coincidan con estos principios, para llevar una ideología común.

Tanto en los Estatutos, Convocatorias y en el Manual de Conciliación y Defensa de los derechos de los militantes se aprecia que existe una mezcla entre los incentivos de carácter selectivo (carrera, estatus) y colectivo (ideológico).

⁵¹ Convocatorias op. cit. p. 1

⁵² Manual de conciliación y defensa de los derechos de los militantes, www.pan.org.mx, Pág. 1

En conclusión, podemos señalar que en Acción Nacional se mantiene un equilibrio entre los dos incentivos, tanto el selectivo (cargos, estatus, carrera política) y el colectivo (ideológico) y esto es importante porque sólo así se adquiere un balance dentro de la colectividad y se minimiza el riesgo de que existan conflictos dentro de la organización.

Zonas de incertidumbre en los documentos

Como se señaló anteriormente, son pocos los miembros que integran el Consejo Nacional y son éstos los que tienen el control de la vida del partido, por lo tanto, los que toman las decisiones que son importantes para los demás militantes y para el control de las zonas de incertidumbre. En los Estatutos de Acción Nacional, artículo 64, las facultades y deberes del Comité Ejecutivo Nacional son los siguientes:

“I-Vigilar la observancia de estos estatutos y de los reglamentos por parte de los órganos, dependencias y miembros del partido. II-Cumplir y hacer valer los acuerdos de la Asamblea Nacional, de la Convención Nacional, del Consejo Nacional y de la Comisión Permanente. III-Formular y aprobar los reglamentos del partido. IV-Nombrar representantes para asistir a las asambleas y convenciones. V-Supervisar la integración y oportuna actualización del padrón de miembros del partido. VI-Acordar la colaboración de Acción Nacional con otras organizaciones políticas nacionales y aceptar la colaboración o adhesión de otras agrupaciones, así como autorizar acuerdos de coaliciones, alianzas o candidaturas comunes. Formular los presupuestos de ingresos y egresos del Comité Ejecutivo Nacional y revisar las cuentas generales”⁵³.

En estos puntos se expresa una mezcla de las distintas zonas de incertidumbre.

En las facultades y obligaciones del CEN se puede observar que tiene la facultad de hacer cumplir las reglas, esto se señala en los puntos I, II y III, a esta zona de incertidumbre se le llama reglas formales. Por otra parte, los puntos IV y V tocan la zona de incertidumbre que se refiere al reclutamiento.

⁵³ Estatutos op. cit. pp. 18-20

El punto VI trata de cómo el partido se preocupa por su entorno, además es el CEN el que se encarga de decidir y acercarse a este entorno y busca la correlación con otras organizaciones políticas, además de que es el comité el que decide si autorizan coaliciones, alianzas o candidaturas comunes.

El CEN también tiene la capacidad de formular los presupuestos de ingresos y egresos controlando así, los recursos del partido, esta zona de incertidumbre es considerada como fundamental.

El CEN en sus derechos y obligaciones tiene la capacidad para decidir diversos puestos, entre otros, nombrar a los representantes para asistir a las asambleas y convenciones estatales. Controlando zonas de gran importancia como el reclutamiento, ya que se selecciona a los que integrarán el propio comité.

Esto se menciona en el artículo 12 de los Estatutos: “El Comité Ejecutivo Nacional y los comités directivos Estatales o municipales en su caso acordaran la admisión y separación de los miembros. A-La solicitud deberá ser presentada individualmente por escrito y apoyada por un miembro activo. B-La separación podrá ser efectuada por renuncia presentada individualmente ante el Comité Ejecutivo Nacional”.⁵⁴ La dirigencia del CEN al tener la capacidad de reclutamiento, además de hacer valer las reglas formales, también tiene el control a través de las comunicaciones internas de varias de las zonas de incertidumbre que se dan dentro de un partido político.

⁵⁴ Ibid, p. 4.

Además, en el artículo 14 nos hace mención de que “El Comité Ejecutivo Nacional, Directivos Estatales o Municipales, así como sus presidentes podrán amonestar a los miembros activos. La cancelación de la pre candidatura o candidatura será acordada por el Comité Ejecutivo Nacional o por el Comité Directivo Estatal respectivo”.⁵⁵

El que ejecuta o decide quién es sancionado o quién entra o sale de las filas del partido es el Comité Ejecutivo Nacional o directivos estatales, el que tiene el control de estas zonas tiene poder dentro del partido, ya que está en sus manos el que otros militantes puedan hacer carrera política.

Al analizar estas facultades es posible concluir que en una situación en la que existan distintas corrientes en este partido, la corriente que tenga el control del CEN podría sancionar a militantes que no estuvieran en su corriente de pensamiento. Un efecto de este diseño es que genera lealtad y obediencia a las corrientes que controlan el CEN.

Aquí, la competencia tiene un papel muy importante, ya que en teoría se buscan a los militantes más aptos para dichos puestos y compiten con otros para ver quién es el idóneo y para ello los demás militantes deben de darles el reconocimiento para dichos puestos.

Al tener el control de una buena parte del Partido, al tomar decisiones de trascendencia dentro de la organización, dichos puestos que ofrece el CEN se vuelven fundamentales para disputarlos y posiblemente generen algún tipo de conflicto entre los mismos militantes por la obtención de los mismos. Aunque si se siguen los lineamientos para la selección de estos

⁵⁵ Ibid, p. 5.

puestos de dirección, no tendría que haber ningún tipo de problema.

La influencia y control del CEN hacen posible que tenga en sus manos la aprobación de candidatos a la presidencia: “La aprobación de la elección del candidato a la presidencia los interesados deberán presentar su solicitud de registro de pre-candidatura al secretario general del CEN para su aprobación,”⁵⁶ Por lo tanto, al tener los dirigentes del CEN el control de muchos aspectos dentro del partido, son los que van a evaluar, determinar y analizar, cuestiones como el ingreso al partido, el cumplimiento de los reglamentos, las sanciones, la aprobación de candidatos a la presidencia.

Otra de las instancias que toman decisiones en el PAN, es el Consejo Nacional, en el artículo 47 de los Estatutos se dice que son facultades y obligaciones del Consejo Nacional:

“I-Elegir al presidente y a los miembros del Comité Ejecutivo Nacional. II-Designar a cincuenta de sus miembros, quienes con los presidentes de los Comités Directivos Estatales integrarán la Comisión Permanente. III-Designar de entre sus miembros a los integrantes de la comisión de vigilancia, comisión de orden, comisión de doctrina, comisión de elecciones, la comisión de conciliación y defensa de los derechos de los militantes, así como designar las comisiones que sean necesarias. IV-Aprobar los presupuestos anuales de ingresos y egresos. V-Decidir sobre la participación de Acción Nacional en las elecciones de poderes federales y en su caso establecer las bases de esa participación con candidatos a presidente de la Republica, senadores y diputados federales y ordenar la lista a senadores por el principio de representación proporcional. VI-Aprobar la plataforma del partido para las elecciones federales, previa consulta a la militancia a través de los órganos estatales y municipales”.⁵⁷

En estas facultades y obligaciones del Consejo Nacional se puede percibir una mezcla de zonas de incertidumbre.

⁵⁶ Ibid, p. 10.

⁵⁷ Ibid, p. 15.

Pero además, tiene un gran peso en las decisiones del partido, ya que en las fracciones I, II, III se establece que comparte junto con el CEN, el poder de reclutamiento, que como ya se mencionó anteriormente, es parte fundamental porque quien que tenga esta facultad tendrá la posibilidad de decidir quién es el que hace una carrera política o quién es el que entra al partido. Y tiene la habilidad de aprobar tanto las actividades, como decidir la participación del partido en las elecciones federales, así como también aprobar la plataforma del partido para las elecciones.

El Consejo Nacional también es el que elige al Presidente Nacional y a los miembros del Comité Ejecutivo Nacional, además de tener el control total de los siguientes órganos que son fundamentales en el partido: “Tesorería Nacional, Comisión de Orden, Comisión de Conciliación y Defensa de los Derechos de los Militantes, Comisión de Vigilancia y la Comisión Permanente”.⁵⁸ La primera organiza los recursos de todo el partido y la tercera aborda los problemas internos entre los militantes del partido Es decir, que están dotados para tomar decisiones que son elementales para el desarrollo del Partido

En las convocatorias de 1999 y 2002 se puede ver que no se incluyen lineamientos para los gastos de campaña de los candidatos, tampoco se definen las reglas del juego, aunque lo que sí se incluye es una Comisión Electoral Interna que sirve para “la organización, coordinación, realización y seguimiento del proceso electoral interno, el CEN designará a siete de sus miembros que integrarán la Comisión Electoral Interna”,⁵⁹ esta última será el árbitro de dichas elecciones para que así se lleven de manera correcta y

⁵⁸ Manual de conciliación, op. cit. p. 2.

⁵⁹ Convocatorias del partido op. Cit. CEN del PAN.

conforme a reglamentos.

La convocatoria del año 2005 de igual forma es emitida por el CEN, aquí como en las otras convocatorias se hace una comisión que se encarga de la organización, coordinación, realización y seguimiento del proceso electoral interno.

De la misma manera que en el caso de las otras dos convocatorias (1999 y 2003) se deberían de presentar los registros al CEN, en esta convocatoria (2005), caso contrario de la otra convocatoria (1999), si se manifiesta en qué periodo se darían las campañas internas así como los topes de gastos en campaña, inclusive se especifica una segunda vuelta.

Mientras que en la convocatoria del 1999 no se especificaban los montos de gastos de campaña, lo que generó incertidumbre y situaciones poco claras, estas cuestiones que no se identifican los pre candidatos pueden aprovecharlas para su beneficio personal, caso contrario de la convocatoria del 2005.

Los militantes del partido, tienen que acatar reglas que tienen relación con los incentivos y que corresponden a una de las zonas de incertidumbre, como lo señalan sus estatutos:

“A-Cumplir con los estatutos, los reglamentos y las disposiciones dictadas por los órganos competentes del partido. B-Participar en forma permanente y disciplinada en la realización de los objetivos del partido. C-Contribuir a los gastos del partido de acuerdo a sus posibilidades, mediante el pago de las cuotas ordinarias y aportaciones extraordinarias que establezcan los órganos competentes. D-Aportar, cuando sean designados servidores públicos en los gobiernos emanados del partido, una cuota en los términos que establezca el reglamento correspondiente”.⁶⁰

⁶⁰ Estatutos op. cit. pp. 3-4.

Con esto se fija el campo de juego, se elige el terreno en el que se desarrollaran los conflictos, las negociaciones o los juegos de poder que se dan entre los diversos actores.

Además se puede apreciar que en los incisos a y b, se busca incitar para que se respeten las reglas formales (es una zona de incertidumbre), y que los militantes se acerquen más al partido y ayuden a la realización de los objetivos colectivos, esto se puede interpretar como incentivos de tipo colectivo (ideológicos), en donde se busca que los miembros activos participen en la elaboración de propuestas para la realización y beneficio del partido.

También se aprecia en los incisos “c y d” que todo militante debe colaborar o contribuir con los gastos que se generan dentro del partido mediante el pago de cuotas, ya que el ser designados servidores públicos, no los exenta de aportar dicha cuota, esto tiene que ver como la zona de incertidumbre llamada financiamiento claramente mezclada con la de las reglas formales, ya que una parte la aportación de las cuotas es una regla formal.

En este partido hay una comisión que me parece de suma importancia analizar, ya que aborda los conflictos internos y trata de regularlos para luego darles una solución de manera que no trasciendan generando un ambiente propicio dentro del partido. En el manual de conciliación y defensa de los militantes se manifiesta que: “Es obligación del partido, fomentar un ambiente interno para la convivencia armónica y ordenada de sus militantes,

así como establecer las instancias y mecanismos que de mejor manera contribuyan a ello”.⁶¹
El partido muestra una preocupación por un ambiente propicio dentro del partido.

Se define que la vía para la resolución de los problemas del partido “es a través de la política y del uso del diálogo como se privilegia el uso de la razón como medio eficaz para atender y solucionar los conflictos entre personas y que en muchos casos son producto de los egos y los apegos de la condición humana”,⁶² nos muestran en este sentido que reconocen diversos pensamientos que pueden generar fricciones entre los mismos militantes.

También se hace mención “del notorio crecimiento de los conflictos al interior del Partido nos mueve a que atendamos la necesidad de promover mecanismos conciliatorios para abordar dichas problemáticas”.⁶³ En este sentido, el partido reconoce que han crecido los conflictos internos y que se necesitan mecanismos para la resolución de los mismos.

La primera parte del Manual de Conciliación y Defensa de los Derechos de los Militantes, nos habla de que desde su fundación, el partido se ha caracterizado por una doctrina que es sólida y que intenta ser un partido cuya base esté en la democracia y el orden en su interior.

También reconoce que los individuos tienen un pensamiento heterogéneo, pero a pesar de esto, los militantes de dicho partido deben de convivir, relacionarse y cohesionarse entre ellos mismos para el beneficio colectivo que en este caso es el partido político.

⁶¹ Manual de conciliación op. cit. P.1.

⁶² Íbidem.

⁶³ Íbidem.

Además de que se acepta la responsabilidad del partido político de fomentar el diálogo, la convivencia y el orden entre sus militantes, así como crear instancias y mecanismos para que se encarguen de crear un ambiente más justo.

El medio que establecen es la política y el diálogo para atender los conflictos que se den al interior del partido entre los diversos actores, pero lo que se debe reconocer es que parten de una definición de ser humano que reconoce el ego y en consecuencia el egoísmo asume la existencia y crecimiento de los conflictos y que es notorio al interior del partido y trata de crear mecanismos para la resolución de los mismos, es por eso que crea la Comisión de Conciliación y Defensa de los Derechos de los Militantes. El objetivo fundamental de esta comisión es:

“Mediar y avenir en conflictos o pugnas internas, sensibilizando a las partes con miras al fortalecimiento del partido, a través de un ejercicio de conciliación; basado en el diálogo y la comunicación para el logro de acuerdos contribuyendo así al logro de la cohesión entre la militancia. I.2 Encauzamiento de sus trabajos. La Comisión de Conciliación y Defensa de los Derechos de los Militantes con un enfoque constructivo de los problemas de convivencia y relación al interior del partido, realizará las nobles tareas de mediar y avenir a las partes facilitándoles el diálogo y salvaguardando la institucionalidad del partido”.⁶⁴

Puede observarse que el reconocimiento de la posibilidad de conflictos es tan importante, que la función de esta comisión es resolver esos conflictos, ser mediador y tratar de encausar el problema para así contribuir a la cohesión de sus militantes, siempre pensando en preservar la unidad del partido, además anteponiendo la institucionalidad del partido para un mejor resultado.

⁶⁴ Manual de conciliación op. cit. p. 3

Incluso para matizar o suavizar las fuentes de conflicto y para lograr un mejor entendimiento entre sus militantes, “nos ofrece un glosario de algunas de las palabras que se manejan en casos en los que se dan conflictos internos”⁶⁵ Con esto se manifiesta que el partido se preocupa por fijar las reglas del juego para que resulte más sencillo resolver los conflictos internos que se puedan dar dentro del partido.

En resumen, podemos notar que en el PAN se pueden distinguir claramente tanto en los estatutos del partido, como en las convocatorias, los incentivos de tipo selectivo y los incentivos de tipo colectivo, además de que también son visibles las seis zonas de incertidumbre que son la competencia, relaciones con el entorno, comunicaciones internas, reglas formales, financiamiento y el reclutamiento.

Además de que en las convocatorias internas para elegir candidatos del 1999 y 2002 no se contemplan claramente las reglas, pero lo que sí hay es un órgano que regula todas las

⁶⁵ En este Manual de Conciliación del PAN se reconoce que existen conflictos internos y es por eso que maneja un glosario en el que define claramente algunas palabras para que sea de mayor entendimiento, un ejemplo es: *Conflicto*: Choque de intereses; sinónimo de desacuerdo, problema, pugna, controversia, fricción, dificultad o disyuntiva. Otra de las palabras que define es la de: *Conflictualidad*: Situación que pueda generar o empeorar un conflicto. Además de: *Conciliación*: Procedimiento de la Comisión para mediar y avenir las diferencias entre las partes en conflicto, proponiendo alternativas concretas de solución y mediante la emisión de recomendaciones. Otra palabra es: *Avenimiento*: Llegar a un acuerdo conciliatorio para solucionar un conflicto. Y por último define *Solución*: Acuerdo entre las partes. Podemos ver que el PAN hace el esfuerzo por definir estas palabras para que así todos los militantes puedan tener claro los parámetros en cómo se van a manejar los conflictos internos.

cuestiones de dichas elecciones internas. En la convocatoria de 2005 sí se fijan topes de campaña, además de que se menciona un órgano regulatorio.

Algo que es sobresaliente en este partido es la importancia y el reconocimiento de los conflictos internos dentro del mismo, al proponer una comisión en la que se puedan resolver todos los conflictos que se dan al interior del partido, esto mediante la buena política, el diálogo y la razón, y así tratar de dar un beneficio tanto a las partes afectadas como al partido mismo (colectividad).




Proceso interno de selección de candidatos del PAN año 1999.

En este apartado se somete a revisión la hipótesis que sostiene que la existencia de los conflictos internos depende de los incentivos, es decir, de la posibilidad de ser candidato y ganar cargos públicos. Para corroborar dicha hipótesis, se seleccionaron tres casos de elecciones internas, dos del ámbito estatal (año 1999) y el otro para elegir candidato presidencial (año 2005), concentrándonos en la elección interna de candidatos. Los casos seleccionados son la elección interna de candidatos en el D.F. (año 1999), la elección interna de Guanajuato (año 1999) y la elección interna para elegir candidato presidencial (año 2005).

Esto casos son seleccionados porque en Guanajuato el PAN domina en las elecciones y en consecuencia, los miembros de este partido buscarían quedarse con una candidatura de este estado, ya que las posibilidades de ganar son muchas.

Para contrastar la hipótesis se seleccionó un caso contrario al de Guanajuato, el del Distrito Federal, entidad en la que los miembros del PAN no buscarían ser candidato para contender en las elecciones a jefe de Gobierno, dadas las menores posibilidades de triunfo que se dan en la ciudad de México a diferencia de Guanajuato. Para sustentar esta selección tomamos los resultados electorales para valorar las opciones de triunfo.






CUADRO 1. Resultados de la elección local para Gobernador del Estado de Guanajuato del año 2000.

RESULTADOS DE LA ELECCIÓN LOCAL 2000 DE					
GOBERNADOR DE GUANAJUATO					
Partidos políticos					
votos	1004603	604363	119245	10013	6377
porcentajes	56.5%	34.0%	6.7%	0.6%	0.4%

Fuente: Instituto Electoral del Estado de Guanajuato⁶⁶






⁶⁶ <http://www.ieeg.org.mx/>

CUADRO 2. Resultados de la elección local para Jefe de Gobierno en el D.F. del año 2000.

RESULTADOS DE LA ELECCIÓN LOCAL 2000 DE					
JEFE DE GOBIERNO					
Partidos políticos					
votos	1460931	998109	1506324	77683	12084
porcentajes	33.4%	22.8%	34.5%	1.8%	0.3%

Fuente: Instituto Electoral del Distrito Federal⁶⁷

CUADRO 3. Resultados de la elección Federal para elegir candidato a la Presidencia del año 2006.

RESULTADOS DE LA ELECCIÓN FEDERAL 2006 PARA					
PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA					
Partidos políticos					
votos	15000284	9301441	14,756,350	401,804	1128850
porcentajes	35.89%	22.26%	35.31%	0.96%	2.70%

Fuente: Instituto Federal Electoral⁶⁸

En el primer cuadro (resultados electorales en el estado de Guanajuato), los resultados claramente favorecen al PAN, con un porcentaje muy amplio sobre su más cercano competidor, en contraste con el Distrito Federal, donde pierde la elección ante la alianza del PRD con otros partidos. Estos resultados definen las ventajas y desventajas de competir en

⁶⁷ <http://www.iedf.org.mx/index.php?cadena=>

⁶⁸ <http://www.ife.org.mx>

cada una de las elecciones. En este mismo sentido, destaca la elección de candidato a la Presidencia de la República, en la que los militantes del PAN tenían incentivos para participar.

El caso del PAN en el Distrito Federal.

En el caso del proceso para seleccionar candidato a jefe de Gobierno en el D.F. los incentivos son menores, porque están determinados por las posibilidades de triunfo, de hecho uno de los dirigentes del partido reconoce que en el Distrito Federal su partido no tiene mucha presencia, además de que los datos manifiestan también la falta de candidato para contender en las elecciones internas de este partido.

Enfatizando esta idea de las dificultades electorales del PAN en el D.F., el dirigente del partido José Luege Tamargo reconoce el hecho de que en éste, los panistas tienden a perder, asegura que esto se debe a la estructura cerrada del partido en dicha entidad y que no ha logrado incorporar a los diferentes grupos sociales que aquí se encuentran. “El dirigente del PAN local señaló que tendrá que darse un adelgazamiento del comité regional y un fortalecimiento de los comités delegacionales. Planteó que para conseguir votos el PAN capitalino tendrá que dejar de vivir ensimismado y trabajar para ganar simpatizantes. Por ello, todo lo que se haga tendrá que hacerse para mejorar la imagen del partido y para crearle estructura al partido”.⁶⁹ También señaló que se tiene que trabajar para mejorar la estructura del partido, y reconoce que el partido se tiene que acercar a sectores de la sociedad en donde no tiene influencia.

⁶⁹ La jornada, “*Busca Luege adelgazar el comité regional panista*”, Lunes 19 de julio de 1999.

Además en los mismos datos nos dice el dirigente que:

*“Aspiro a que la estructura del PAN crezca al cien por ciento porque no tengo mucho tiempo, dijo y en el partido hay un esquema y reglas establecidas en los estatutos que nos impiden crecer a la velocidad que yo quisiera. Lo que se ha planteado es una estructura de punta, en lugar de una estructura centralizada. Una estructura aplanadita, donde el comité sólo coordine y, además, se creen muchos que lleguen a colonias y hagan contacto con la ciudadanía, porque se nos ha criticado, con razón, que tenemos poco contacto con muchos sectores de la ciudad de México”.*⁷⁰

El dirigente del PAN capitalino ratifica lo que hemos afirmado con anterioridad, que la estructura del partido es de carácter cerrado, afirmación que se apoya en los mismos Estatutos del partido y hace la referencia de sus reglas tan cerradas que impiden que los ciudadanos puedan tener mayor participación en éste.

La importancia de que el partido sea de carácter cerrado o abierto, radica en que mientras más cerrado sea, es más fácil resolver conflictos o tener acuerdos, al contrario de un partido abierto, en donde se quiere imponer diversas voluntades, es por eso que en el PAN, por su estructura de carácter cerrado, casi no se manifiestan los conflictos internos o los resuelven con mayor facilidad, porque son pocos los que toman las decisiones.

El PAN no se preocupa por ganar en el Distrito Federal, sino que se preocupa por crecer en su estructura, primero busca crecer y consolidar su estructura para luego tratar de competir, en función de eso tiene sentido la intención de incorporar militantes al partido, aunque podría ocurrir que al abrir el partido se cree incertidumbre e inclusive conflictos por el hecho de tener diversas voluntades y pudiera perder cohesión.

⁷⁰ Íbidem.

El desinterés por competir se observa en la elección interna de 1999 para contender en las elecciones del D.F. poniendo de relieve la importancia de los incentivos selectivos: “Hasta el momento nadie se ha registrado, ni siquiera el diputado local Fernando Pérez Noriega, único aspirante que ha hecho público su interés por convertirse en el abanderado del PAN para la jefatura del gobierno capitalino”.⁷¹

De acuerdo con integrantes del Comité Directivo Regional, “la ausencia de aspirantes se da en medio de una constante afirmación por parte de la corriente foxista encabezada por el líder panista José Luis Luege Tamargo, de que Diego Fernández de Cevallos no quiere ser candidato de Acción Nacional a la jefatura de gobierno capitalino”.⁷² Este desinterés puede ser tomado como evidencia para señalar que cuando es menor la posibilidad de ganar un incentivo, los militantes tienen menor interés en participar en la contienda interna.

Pero “otros miembros del Comité Directivo Regional señalaron, con relación a la falta de precandidatos, que dicha situación se da porque ya hay un candidato oficial, que es Santiago Creel, y también que en estas elecciones en Acción Nacional se inaugurará el dedazo al más puro estilo del PRI”.⁷³ Es decir, el conflicto no estaba controlado porque se especulaba que podía ocurrir un dedazo.

Bajo el supuesto de la existencia de un candidato oficial la conclusión es que la zona de incertidumbre denominada como reglas formales, no fue respetada, además de que no

⁷¹ La Jornada, “*Acción Nacional sin precandidato en el DF*”, Jueves 2 de Septiembre de 1999.

⁷² *Íbidem*.

⁷³ *Íbidem*.

está controlada y, segundo, que no hay legitimidad ni democracia interna dentro del partido. O también puede ser que como en el PAN las cosas se dan de manera cerrada, entonces los pocos que toman las decisiones hayan elegido al que será su candidato a la contienda por la capital, si esto fuera cierto demostraría que hay centralización y en consecuencia un muy buen control de las zonas de incertidumbre por parte del CEN y el Consejo Nacional que, como ya se mencionó, son los que controlan estas zonas.

Basándonos en los incentivos que cada elección distribuye, es claro que cualquier militante del PAN querría ser candidato en el Estado de Guanajuato porque obtienen mayoría y ganan los procesos electorales lo que puede ser contrastado en las estadísticas electorales de la entidad.

En el Estado de Guanajuato el ser candidato del PAN ofrece un incentivo alto, en el proceso interno participaron Alfredo Ling Altamirano, León Eliseo Martínez Pérez y Juan Carlos Romero Hicks, este último fue el vencedor de la elección interna y gobernador de dicha entidad, sin embargo durante el proceso de selección interna se manifestaban brotes de conflictos por parte de los precandidatos.

Los resultados de la elección interna de Acción Nacional para elegir al candidato a gobernador en Guanajuato fueron impugnados por “Eliseo Martínez Pérez, quien obtuvo el 47.44 % de los votos, mientras Juan Carlos Romero Hicks obtuvo el 52.04 de los votos”.⁷⁴

⁷⁴ El Universal, “*impugnarán elección de PAN en Guanajuato*” miércoles 02 de Febrero de 2000, Los resultados del tercer aspirante Alfredo Ling Altamirano no se obtuvieron.

Aunque el PAN tiene un diseño institucional cerrado, esto se puede ver porque las decisiones más importantes las toma el grupo de elite del Partido, además hay que reconocer que los incentivos generan disputas internas y esto es porque el beneficio es alto, entonces los distintos militantes buscarán manejar las distintas zonas de incertidumbre para así ganar ese beneficio, para apoyar este argumento, el senador Alfredo Ling Altamirano y el ex alcalde de León Eliseo Martínez Pérez, precandidatos panistas al gobierno del estado, afirman que “el también aspirante Juan Carlos Romero Hicks ha utilizado a trabajadores agrícolas en sus mítines con un derroche de recursos económicos que sólo se acostumbra a ver en los actos del PRI”.⁷⁵ Como se puede observar, los incentivos propician las disputas entre los aspirantes a la candidatura.

Luego aseguran los aspirantes Alfredo Ling y Eliseo Martínez que “La mayoría de esas personas fueron engañadas, porque se les dijo que el acto sería para apoyar a Vicente Fox en su precampaña por la presidencia de la República, pero lo más grave fue el derroche de recursos económicos”.⁷⁶

La competencia y los incentivos en disputa llevaron a que la convención estatal “programara para febrero del año próximo, se realice en octubre. Con ello intentaban adelantar la fecha de elección interna para evitar el ingreso de nuevos panistas que podrían votar a favor de Romero Hicks. Se previó que en enero miles de socios adherentes obtendrán la militancia activa, y con ello el derecho a participar en la elección del candidato

⁷⁵ La Jornada, “Guanajuato: señalan derroche de un precandidato panista”, Domingo 5 de Septiembre de 1999.

⁷⁶ *Íbidem*.

a gobernador”.⁷⁷ Se proponía adelantar las fechas de las elecciones internas para que no hubiera un supuesto favoritismo hacia Romero, pero también se puede apreciar que lo hacen para poder controlar la zona de incertidumbre llamada reclutamiento y así tener un control de quién es el que entra al partido y quién no.

Se observa que algunos de los competidores estaban en desacuerdo porque piensan que la elección para candidato a gobernador se desarrolló en condiciones injustas y comenzaron a quejarse y a sacar conclusiones de que ellos creen son injustos y que afectan y sesgan los resultados para su beneficio, y queda claro que lo hacen por separado, pero eso sí, manifestando su enojo contra el mismo actor, en esta caso Juan Carlos Romero.

Un factor que influye en estos conflictos, como ya se mencionó anteriormente, son las probabilidades de éxito en Guanajuato. Los militantes de este partido buscan ser el candidato porque saben que sus probabilidades de ganar son elevadas, estas expectativas originan los conflictos entre los candidatos provocando inestabilidad en las zonas de incertidumbre en la que cada candidato influye, por ejemplo una de las zonas de incertidumbre que se puede mover es la relación con el entorno, el financiamiento y el reclutamiento.

Todos los participantes que traten de contender para ser candidato a ese estado buscarán desestabilizar, esto se debe a los incentivos que se ofrecen y los militantes busquen obtener ese beneficio (incentivo), es por eso que recurren a todas las posibilidades para obtenerlo, como es quejarse o manejar cualquier zona de incertidumbre que esté a su

⁷⁷ *Íbidem.*

alcance. Del análisis de los dos casos se puede concluir que cuando los incentivos selectivos son altos tiende a generarse los conflictos internos.

Que los incentivos puedan generar conflictos internos, se puede dar en cualquier partido político. En el proceso de selección de candidatos para la gubernatura de Guanajuato el conflicto llegó a los medio de comunicación: “No se vale sacar los trapitos al sol, respondió así el dirigente estatal del PAN, Gerardo de los Cobos, a los precandidatos a la gubernatura de la entidad, quienes denunciaron el intento de inflar el padrón de militantes a favor de Juan Carlos Romero Hicks, supuesto precandidato favorito de Vicente Fox”.⁷⁸ El dirigente estatal del partido invitaba a los precandidatos a que no se hagan comentarios en donde se afecten entre ellos mismos.

Los otros pre candidatos manifiestan que:

“Durante las últimas semanas, Romero Hicks ex rector de la universidad guanajuatense, a decir de sus oponentes ha utilizado la infraestructura de la liga de Acción Agropecuaria, organismo creado por el PAN para movilizar a campesinos de diversos municipios: Ling Altamirano y Martínez Pérez señalan la posibilidad de que él intente afiliar a la gente del campo en el padrón panista. El objetivo, según el senador y el ex alcalde, sería aumentar el número de militantes que estarían dispuestos a votar a favor de Hicks, se intenta hacer una afiliación masiva, al estilo corporativo del PRI, dijo Eliseo Martínez”⁷⁹.

Se afirma que Romero buscará aplicar las técnicas corporativas que hacía el PRI, ante esto el partido propuso adelantar las elecciones para que así no se dieran estas situaciones en donde se busca incorporar gente al partido para que voten por algún candidato.

⁷⁸ La jornada, “*ofrece dirigencia del PAN revisar padrón de militantes en Guanajuato*”, Lunes 6 de Septiembre de 1999.

⁷⁹ *Ibidem*.

El dirigente del PAN en esta entidad es muy acertado al decir coloquialmente que “la ropa sucia se lava en casa”, porque al sacar lo negativo de los otros militantes también se afecta la imagen del mismo partido, cuando existen las instancias adecuadas para que los problemas se puedan resolver dentro del partido sin necesidad de un conflicto interno que tenga consecuencias en el entorno.

Sin embargo, los datos muestran que los conflictos internos se pueden dar por los incentivos y que también pueden llegar a afectar la relación del PAN con el entorno. Para resolver esto en el caso de Guanajuato se anunció: “que la dirigencia estatal del PAN analiza la posibilidad de adelantar la elección de candidato a la gubernatura, ante las presiones de algunos militantes que pretenden impedir afiliaciones masivas que podrían favorecer al precandidato Juan Carlos Romero Hicks”.⁸⁰ En este caso se aprecia que, la dirigencia estudia la manera de que las elecciones se lleven de una manera en la que todos los militantes queden conformes, además de no perder el control de las zonas de incertidumbre.

Además nos dicen que según los informes:

“existe el temor de que Romero ex rector de la Universidad de Guanajuato, intente afiliarse en forma masiva a los integrantes de la liga de Acción Nacional Agropecuaria. Como antecedente los dos precandidatos recordaron que durante un mitin de precampaña, Romero acarreó a jornaleros de diversos municipios. Si lograra afiliarlos antes de febrero, seguramente ellos van a votar a su favor, lo que nos parece una actitud corporativa, como las que acostumbraba a hacer el PRI, dijo Martínez Pérez y agregó que el propio CEN del PAN recomendó que se elija al candidato cuanto antes, para no provocar fracturas en el organismo guanajuatense”.⁸¹

⁸⁰ La Jornada, “Analiza AN adelantar elecciones internas en Guanajuato”, Miércoles 8 de Septiembre de 1999.

⁸¹ Íbidem.

El mismo CEN hace la recomendación para adelantar las elecciones y así no fracturar el partido en esta zona. Lo que se buscaba era recuperar el control de esa zona de incertidumbre que es la del reclutamiento adelantando las elecciones internas en dicho estado evitando un conflicto mayor capaz de fracturar al partido en dicha entidad.

Cuando estos incentivos son inciertos, como en el caso del D.F. los militantes no tienen la motivación suficiente para participar en las elecciones internas de dicha entidad, caso contrario del estado de Guanajuato que hasta entraron en conflicto las diferentes partes por el hecho de que todos deseaban ganar la candidatura de ese estado.

Proceso interno de selección de candidato del PAN, año 2005

La elección interna de candidatos para la presidencia de la República del 2005 se llevó a cabo en tres etapas, cada una de ellas realizada en diferentes entidades, la primera se realizó en diez entidades y se llevó a cabo el 11 de septiembre del año 2005, la segunda comprendió ocho entidades y se llevó a cabo el 20 de octubre del año 2005, y la tercera etapa se llevó a cabo en catorce entidades el 23 de octubre del año 2005. Este mecanismo de elección fue determinado por los Estatutos: “La elección del candidato presidencial de la República se realizará de entre los precandidatos cuyo registro haya sido aprobado y se llevará a cabo en una o varias etapas”.⁸² En este caso fueron tres etapas y desde la primera etapa Felipe Calderón Hinojosa se puso a la cabeza.

⁸² Estatutos. op. cit., p. 10.

El Partido Acción Nacional llevó a cabo su proceso para elegir a su candidato presidencial, de acuerdo con los medios de comunicación Santiago Creel “estaba al frente de las encuestas ciudadanas y se identificaba como el favorito de Los Pinos y representante de la corriente del neopanismo; se enfrentaba a Felipe Calderón, había tenido la oportunidad de desmarcarse de la administración foxista y representaba a la ideología tradicionalista o doctrinaria”⁸³. Esta contienda interna se realizó con tres precandidatos: Felipe Calderón, Santiago Creel y Alberto Cárdenas.

En el resultado de la primera etapa, que incluía a diez entidades, los datos nos muestran que

“Felipe Calderón obtuvo 46.0% de los votos, Santiago Creel obtuvo el 35.7% de votos, Alberto Cárdenas obtuvo el 18.3% de votos, entre el padrón de militantes y adherentes que en ese momento era de 337 mil 325 votantes y con un abstencionismo del 71.1%. De estos resultados resalta un enorme abstencionismo que muestra que la gigantesca lista de adherentes no mostró ningún compromiso o simplemente no tuvo “el interés en participar y esto le resta legitimidad a la elección”.⁸⁴

El resultado de la segunda etapa, que se realizó en ocho entidades, los datos indican que: “Felipe Calderón obtuvo el 50.7% de los votos, Santiago Creel obtuvo el 36.0% de votos, Alberto Cárdenas obtuvo el 13.3% de los votos, entre el padrón de militantes y adherentes era de 368 mil 817 votantes y con un abstencionismo del 70.5%”.⁸⁵ Puede observarse entonces, que los resultados obtenidos por los precandidatos en ambas etapas son parecidos.

⁸³ Abascal y Macías Rafael, “*Expediente Político*”, www.lacrisis.com.mx

⁸⁴ [Íbidem.](#)

⁸⁵ [Íbidem.](#) El total de sufragios en esta etapa dos fue de 108 mil 721 votos. Datos obtenidos en

En la tercera etapa realizada en catorce entidades, los resultados fueron los siguientes: “Felipe Calderón obtuvo el 59.55% de los votos, Santiago Creel obtuvo el 24.28% de votos, Alberto Cárdenas obtuvo el 16.17% de los votos de los votos del padrón de militantes y adherentes era de 384 mil 445 votantes y con un abstencionismo de 75.4%”.⁸⁶ Se confirmó la tendencia de las dos etapas anteriores y Calderón se ubica como el candidato presidencial del PAN, al ganar con el 50 por ciento más uno.

Considerando el conteo de las tres etapas los resultados fueron los siguientes: “Felipe Calderón 51.79% de los votos, para Santiago Creel 32.29% de votos, y Alberto Cárdenas 15.91% de los votos, el padrón total de militantes y adherentes es de 1 millón 090 mil 587 votantes y el total de abstencionismo fue del 72.4%”.⁸⁷

Este proceso interno de selección deja ver que la estructura interna del partido está bien cimentada, ya que a pesar de que “*Felipe Calderón no era favorito en Los Pinos*”⁸⁸ ganó las elecciones internas. Además, se puede afirmar que Santiago Creel tomará una actitud negativa por los resultados finales, entre otras razones porque estaba clara la elección.

Sin embargo, el proceso electoral interno no estuvo exento de disputas, Francisco Barrio Terrazas, quien era uno de los aspirantes, se quejaba de que había “algún tipo de favoritismo” y “algún tipo de maña” para que otro de los aspirantes ganara la candidatura a la presidencia de su partido. Comentó que:

⁸⁶ [Íbidem.](#) De un total de sufragios de 94 mil 572 votos.

⁸⁷ [Íbidem.](#)

⁸⁸ [Íbidem.](#)

“Alguien en el PAN está haciendo un trabajo que sabotea la promoción de algunos aspirantes a la candidatura presidencial y favorece la de otros. Llevo al menos tres actos, en Guadalajara, Querétaro y Tlaxcala donde claramente podemos hablar de boicot. No puedo aseverar que lo armó fulano o que vino de tal oficina, pero sucedió. Fueron casos en los que, habiendo confirmado una cantidad considerable de asistentes, llegamos y no había nadie. Acá uno convertido en el hazmerreír”.⁸⁹

Antes de que concluyera el proceso interno: “Francisco Barrio, ex gobernador de Chihuahua, declinó participar en la contienda por la candidatura panista a la presidencia de la República”.⁹⁰ Antes de que se abriera el registro de las precandidaturas, Francisco decidió no participar más hacia la contienda interna del partido, esto se da por cuestiones que él considera que son injustas e inequitativas.

En cualquier elección, los individuos se enfrentan a ese tipo de cuestiones en que pueden recibir un trato inequitativo o en que haya algún tipo de favoritismos y más por el tipo de incentivo que está en juego en este caso la candidatura a la presidencia, entonces seguramente los intereses de los distintos contendientes harán que los militantes hagan lo posible por obtener dicho incentivo.

En respuesta, el CEN del partido respondió “rechazando las acusaciones de Francisco Barrio Terrazas sobre la existencia de condiciones de inequidad que favorecen a Santiago Creel en la contienda interna por la candidatura presidencial y señaló que hasta ahora ninguna regla se ha vulnerado”.⁹¹ Se ve claramente que el CEN rechaza todas las acusaciones hechas por Francisco Barrio y que a pesar de las quejas no se han vulnerado los

⁸⁹ La Jornada, “*En AN alguien sabotea a algunos aspirantes: Barrio*”, Viernes 8 de Julio 2005.

⁹⁰ La jornada, “*Barrio deja la contienda interna de AN; se favorece a Creel, acusa*”, Viernes 8 de julio de 2005.

⁹¹ La Jornada “*Rechaza la dirigencia panista los señalamientos del chihuahuense*”, Sábado 9 de Julio 2005

estatutos del partido.

En este sentido, el secretario general del blanquiazul, Alejandro Zapata Perogordo, “negó que la salida de Barrio Terrazas del proceso se traduzca en ruptura, y dijo que el chihuahuense, en todo caso, admitió que no tiene posibilidad de éxito en la contienda”.⁹² Se puede notar que por parte de la estructura del partido político existe la intención de aclarar el punto, aunque también no hay ninguna preocupación de que uno de los precandidatos salga de la contienda, probablemente esto obedezca a que ellos tienen el control de varias zonas de incertidumbre.

También Alejandro Zapata, secretario general del partido, dijo que: “la decisión de Barrio fue personalísima. Y en respuesta a sus argumentaciones, explicó que el proceso interno puede no ser perfecto, pero sí perfectible, ahora que está en fase el registro de los precandidatos. En opinión del panista, el proceso interno va caminando bien”.⁹³ Con esto, se puede apreciar cómo cada actor tiene su versión, mientras uno dice que la elección va en orden, el otro asegura que hay un boicot en su contra.

En los datos se aprecia la respuesta que dio el secretario del CEN a la queja que interpuso Francisco Barrio que sostenía que se había privilegiado a otro de los precandidatos a la presidencia, además de que se “daban gastos de precampaña supuestamente indebidos”.⁹⁴

⁹² Íbidem.

⁹³ Íbidem.

⁹⁴ Íbidem.

Hay que recordar que el CEN controla las zonas de incertidumbre, y que es él que busca que haya un funcionamiento adecuado del partido, entonces podemos observar cómo en los datos rechaza las acusaciones y asegura que las reglas no se han vulnerado.

Respecto a las quejas de los gastos de campaña, estos problemas se originan cuando no se ponen claras las reglas del juego, en el manejo de los recursos, que es una zona de incertidumbre y que Barrios interpretó de una forma que intentó sacar algún provecho para su beneficio. Aunque en la convocatoria sí se muestran topes de campaña, Barrio afirma todo lo contrario, que no hubo control alguno.

A esta queja se suma la del precandidato Felipe Calderón, quien afirmó que “lamento la decisión de Francisco Barrio de no participar en la contienda interna e hizo un exhorto a la dirigencia del PAN para que atienda y dé solución a los señalamientos de Barrio, quien denunció inequidad en el proceso”.⁹⁵ Se busca a través de la incertidumbre que se crea que no se tiene reglas claras, en cuanto al tope de gastos de campaña y la fiscalización de los recursos y así interponer quejas contra el contrincante para ver si se le puede desestabilizar.

En la estructura partidista se aprecia la intención de mantener bajo control los problemas, inclusive se le cuestionó al secretario del PAN, Alejandro Zapata Perogordo, la legitimidad del proceso, y no entró en polémica asegurando que las quejas que se interpusieron fueron atendidas conforme a los lineamientos del partido.

⁹⁵ La jornada, “*Demanda Calderón al CEN del PAN atender denuncias de Barrio Terrazas*”, Sábado 9 de julio de 2005.

Los casos seleccionados nos permiten concluir que los conflictos internos dependen de los incentivos que se dan en los partidos políticos y del diseño organizacional de los mismos, éstos incentivos pueden ser tanto cargos en la estructura del partido político como candidaturas a cargos de elección popular. En el caso del PAN, los conflictos se expresan más en las entidades donde tiene mayor posibilidad de ganar las elecciones como se ha observado al contrastar el caso del PAN en Guanajuato, donde sus candidatos tienen una gran posibilidad de ganar en ese estado generándose una mayor rivalidad y deseos por parte de los militantes de ese partido por obtener los incentivos, a diferencia del Distrito Federal en donde el mismo partido tiene pocas posibilidades de ganar. En este mismo sentido, en el proceso interno del Partido Acción Nacional para elegir a su candidato presidencial del 2006, se puede observar que los aspirantes buscaban manejar algunas zonas de incertidumbre y la disputa por un incentivo atractivo, aunque limitado por la estabilidad y el diseño organizacional del partido político.

Otro aspecto importante en la revisión de estos tres casos, es el que nos permite afirmar que en el PAN también existen conflictos internos, pero se busca darles solución a partir de lo que los mismos documentos establecen, para que no se vea afectada la imagen del partido, esto permite que el conflicto no crezca y lo logran con el diseño organizacional que tiene este partido.

CAPÍTULO III

PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA (PRD)

Características y efectos

La creación del Partido de la Revolución Democrática (PRD), se conforma a finales de los ochentas en un contexto político y económico de crisis, y se crea a partir de desprendimientos del PRI, de otros partidos políticos y de organizaciones sociales que estaban inmersas en el escenario político de ese momento. Contribuye a explicar su estructura organizacional y las dificultades que enfrentan para administrar los conflictos internos.

En este capítulo, como en el anterior, se analiza su estructura organizacional, y su diseño institucional a partir de los Estatutos del Partido, la Declaración de Principios, las convocatorias para las elecciones de candidatos en 1999 y 2005, los incentivos y las seis variables de incertidumbre que influyen directamente en la organización.

La creación del partido surge por el descontento que se dio al interior del PRI, por la postulación de su candidato a la presidencia, la corriente que estaba conformada por Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano y Porfirio Muñoz Ledo decidieron abandonar dicho partido para disponerse a lanzar a su propio candidato.

Las organizaciones que comenzaron a apoyar a Cuauhtémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz ledo en este nuevo movimiento fueron “el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), Partido Popular Socialista (PPS) y Partido del Frente Cardenista de

Reconstrucción Nacional (PFCRN), además de una gran variedad de agrupaciones como son la Izquierda Social, La Coordinadora Obrero Campesina Estudiantil Independiente, la Asamblea de Barrios y la Asociación Cívica Revolucionaria”⁹⁶ El movimiento para realizar su propia candidatura por parte de Cárdenas comenzó a masificarse, además de que era un movimiento heterogéneo.

Además el surgimiento del PRD se deja ver en la Declaración de Principios del partido, dice que: “El PRD surgió de una inmensa confluencia de ciudadanos y ciudadanas provenientes de distintos movimientos, agrupaciones, organizaciones y partidos políticos”⁹⁷ donde se manifiesta que el partido surgió como un aglutinamiento de varias agrupaciones.

Su convicción de este movimiento era: “hacer de México un país más justo libre, igualitario y democrático, es por eso que contendió en las elecciones presidenciales de 1988. Ese mismo año se lanzó el proyecto para la creación del Partido, el cual finalmente se constituyó el 5 de mayo de 1989”⁹⁸.

El PRD aspira a: “ser el cauce de millones de ciudadanas y ciudadanos para organizarse políticamente en torno a sus postulados, además se propone recoger las aspiraciones, intereses y demandas de la ciudadanía”. Estas declaraciones denotan que este partido tiene como objetivo ser un partido dirigido a toda la sociedad sin distinción alguna, es por esto que es importante analizar a este Partido político en función a una de las

⁹⁶ Marco Aurelio, Partido en crisis, Problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programáticas, Plaza y Valdés Editores, México 1998. p. 48.

⁹⁷ Declaración de Principios del PRD. P. 1. www.prd.org.mx

⁹⁸ Ibidem pp. 1-2

características que nos señala Maurice Duverger.

Duverger define que en un partido de masas, tanto tendencia y estructura se basa precisamente en las masas populares, en el que el PRD es el claro ejemplo, como lo manifiesta en sus estatutos con la incorporación de grupos étnicos, dándole cabida a adolescentes y convocando en general a los distintos movimientos o a la sociedad, para la participación en dicho partido, esto también lo destaca en su declaración de principios.

En términos de la estructura organizacional del partido, en la primera parte de los Estatutos del PRD y en su Declaración de Principios se observa que el partido tiende a ser un partido conformado por organizaciones sociales y que se formó por este aglutinamiento.

La organización del partido político responde a esta configuración de partido de masas, basando su organización y funcionamiento en comités, los cuales son de suma importancia para éste:

“Los miembros del partido deberán estar inscritos en el comité de base que corresponda a su residencia; su derecho de voto en las elecciones y consultas internas se ejercerá exclusivamente en los comités de base territoriales. Los comités de base se crearán por cada colonia, barrio, unidad habitacional, poblado o ámbito territorial semejante, de tal manera que todo el municipio se encuentre dividido territorialmente. El comité deberá contar, por lo menos, con veinte miembros del partido. Cuando tenga más de 500 integrantes, el comité de base podrá ser dividido en dos”.⁹⁹

El PRD está conformado de la siguiente forma: El Consejo Nacional (CN) y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) que son los órganos de mayor jerarquía dentro del partido, básicamente estos dos órganos son los que se encargan de la dirección del partido.

⁹⁹ Estatutos op. cit. pp. 3-4.

El Consejo Nacional maneja varias zonas de incertidumbre, y los cargos más relevantes cuyos títulos integran el consejo son: “la presidencia nacional y la secretaría general nacional del partido, las presidencias del partido en las entidades, las ex presidencias nacionales del partido, las diputaciones federales y senadurías, las o los titulares de las gubernaturas de los Estados que sean miembros del partido”,¹⁰⁰ Esto son los miembros del partido que integran el Consejo Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), en consecuencia son los que tienen el control de las decisiones del partido.

El CEN, al igual que el Consejo Nacional, tiene el control de varias de las zonas de incertidumbre, “El Comité Ejecutivo Nacional se compone de un máximo de 21 integrantes, entre los cuales figuran la Presidencia, la Secretaría General y las coordinaciones de los grupos parlamentarios del partido”.¹⁰¹ Es importante conocer cómo se conforma el partido político y cuáles son las instancias de mayor jerarquía para darnos cuenta en dónde recaen las decisiones de peso.

Estos dos órganos son los que concentran la mayor parte de las zonas de incertidumbre, como son la gestión de relaciones con el entorno, las comunicaciones internas, las reglas formales, la financiación de la organización y el reclutamiento, además de que los puestos del CEN y el Consejo Nacional resultan un incentivo importante para los militantes del partido, porque permiten el control de gran parte de las decisiones de éste.

¹⁰⁰ Estatutos PRD <http://www.prd.org.mx/> pp. 8-9

¹⁰¹ Estatutos op. cit., p. 9

Incentivos en los documentos

En materia de incentivos colectivos, los estatutos del partido definen los requisitos para ser miembros del partido: “Ser mexicano o mexicana. Contar al menos con 15 años de edad. Solicitar personal y por escrito su inscripción. Aceptar la declaración de principios y el presente estatuto, así como comprometerse a acatar las resoluciones del partido”.¹⁰² Como se observa se requiere cubrir pocos requisitos para ser militantes de este partido. Incluso los adolescentes de 15 años de edad, que no tienen la capacidad de votar en elecciones, tienen la oportunidad de poder participar de forma directa. Lo que ocurre con estos mecanismos de ingreso, es que abren al partido, lo hace más heterogéneo, brindando con esto un incentivo colectivo.

Las personas que así lo deseen pueden ingresar a sus filas, esto son incentivos tanto selectivos (estatus, cargos) como colectivos (ideológicos) que genera el partido. Los que desean ingresar, por lo menos en parte, se sienten identificados con el partido, esto es el incentivo ideológico. Por otra parte, algunos de los que ingresan como militantes buscarán obtener beneficios personales y esto se define como los incentivos selectivos.

También, en los derechos y obligaciones de los militantes se pueden ver tanto los incentivos colectivos (ideológicos) como los incentivos selectivos (carrera, estatus), además de la combinación entre las diversas zonas de incertidumbre.

¹⁰² Ibid pp. 2-3.

El artículo 4, nos habla de los derechos y obligaciones de los miembros del partido, en este se indica que todo miembro del partido tiene derecho, en igualdad de condiciones: “ a) votar y ser votado, bajo las condiciones establecidas en el presente estatuto y en los reglamentos que del mismo se deriven. Además de que todo miembro del partido está obligado a b) conocer y respetar la declaración de principios, el programa, la línea política, el presente estatuto y los demás acuerdos del partido”.¹⁰³ Aquí, se observan los dos tipos de incentivos, tanto los colectivos (ideológicos) como los selectivos (carrera, estatus).

En los derechos de los militantes inciso a y b, antes referidos, se expresan los incentivos de tipo selectivo, parte fundamental del equilibrio del partido e incluso para su propia existencia. En las obligaciones se observan los incentivos de carácter colectivo, y que como definimos en el marco teórico debe de mantener un equilibrio entre estos dos.

Como una evidencia más del diseño organizacional del PRD como un partido abierto y de masas en sus estatutos: “Se reconoce la garantía de la presencia indígena en sus órganos de dirección, representación y las candidaturas a cargos de elección popular, en por lo menos el porcentaje de la población indígena en el ámbito de que se trate. En los municipios y distritos con mayoría indígena los candidatos serán indígenas”.¹⁰⁴ En esta parte se aprecia que el partido brinda incentivos selectivos a un porcentaje determinado de la población nacional.

¹⁰³ Ibidem.

¹⁰⁴ Ibidem.

Parece acertado de parte del PRD, el dar cabida a los grupos étnicos, esto se puede considerar como relaciones con el entorno, inclusive a este grupo particular de la sociedad mexicana se les incentiva para que participen en el juego político ofreciéndoles incentivos de carácter selectivo (cargos, carrera política).

En los documentos de la Secretaría de Operación Política del Comité Ejecutivo Nacional, reconoce como tarea primaria del partido “buscar el acceso al poder público en los ámbitos nacional, estatal y municipal, y en apoyar su ejercicio conforme a la línea ideológica que le da sustento.”¹⁰⁵ En este documento se aprecia nuevamente la combinación de incentivos tanto colectivos como selectivos.

Además, en los estatutos se menciona que los miembros del partido que ocupen una diputación están obligados a aplicar el programa y la línea política del partido, esto quiere decir que aunque estén en cargos de elección popular los militantes deben de seguir las líneas del partido, esto se puede ver como un incentivo de tipo colectivo. Otro incentivo de carácter selectivo que se reconoce en este partido político es cuando se otorga un reconocimiento por alguna labor hecha dentro de la organización, porque lo que les brinda al militante es estatus dentro del partido.

En el Capítulo VIII, de los estímulos y sanciones, se establece en el artículo 19: “Los estímulos en el Partido de la Revolución Democrática serán siempre de carácter moral: Medalla de la orden al mérito, Heberto Castillo. Medalla a la constancia, Valentín Campa.

¹⁰⁵ Secretaria de operación política CEN www.prd.org.mx p. 1.

Medalla al esfuerzo Benita Galeana, y Medalla a la Honestidad”.¹⁰⁶ Este tipo de estímulos pueden ubicarse como un incentivo selectivo (estatus) y colectivo (ideológico). Son medallas simbólicas, pero que tienen la función de reconocer la militancia de los miembros del partido político, puesto que les brinda una motivación extra para seguir aportando trabajo a dicha organización y que además les brinda un estatus dentro del mismo, este estatus hay que recordar que se maneja como incentivo selectivo.

El ofrecer a sus militantes, tanto incentivos de carácter colectivo (ideológicos) como incentivos de carácter selectivos (carrera, estatus), es fundamental para el equilibrio de cualquier partido, ya que se crea un balance dentro del partido político.

Zonas de incertidumbre en los documentos

En este apartado se analizan las zonas de incertidumbre en este partido, además de estudiar cómo responden a estas zonas el Comité Ejecutivo Nacional y el Consejo Nacional, ya que estos dos últimos son órganos, como se mencionó anteriormente, de suma importancia para el desempeño del partido, además de ser de los que tienen el control de algunas de las zonas de incertidumbre.

En el artículo 4, que trata acerca de los derechos y obligaciones de los miembros del partido, se señala que los militantes deben: “a) Tener acceso a la información veraz y oportuna del partido. b) Tener acceso a expresarse en su propia lengua y a traducciones durante las deliberaciones y eventos del partido. c) Tener acceso a la jurisdicción interna

¹⁰⁶ Estatutos op. cit., p. 19.

del partido y ser defendido por éste cuando sea víctima de atropellos e injusticias”.¹⁰⁷ Cabe señalar que éstos son solo algunos de los derechos de los militantes de ese partido.

De los derechos, inciso “a” se dice que todos los miembros tienen el derecho de tener acceso a la información del partido, recordando que la información, es una de las zonas de incertidumbre y que dependiendo de cómo se maneje o se interprete se tendrá la ventaja sobre los demás.

El inciso “b” muestra las dificultades que debe resolver un partido de masas, ya que determina que al haber grupos étnicos, deberá existir gente especializada y canales especiales de comunicación para un mejor entendimiento de las partes. Puesto que es complicado, en una organización, tener una excelente comunicación, con intermediarios puede resultar más complejo.

En las obligaciones de los militantes se menciona que deben:

“a) Conocer y respetar la declaración de principios, el presente estatuto y los demás acuerdos del partido. b) Canalizar a través de las instancias internas del partido sus inconformidades, acusaciones, denuncias o quejas contra otros miembros del partido, organizaciones y órganos del mismo. c) Abstenerse de recibir apoyos económicos de grupos empresariales o de empresarios cuando se participe en las contiendas internas del partido. d) No recibir beneficio para sí o para terceros a partir del desempeño de cualquier cargo o comisión en el servicio público y no admitir compensación sobre sueldos o cualquier otro ingreso que no esté contemplado en el presupuesto correspondiente o en la ley. e) Pagar sus cuotas”.¹⁰⁸

En éstas, se puede apreciar que son reglas formales que tienen que cumplir, hay que recordar que las reglas es una de las zonas de incertidumbre.

¹⁰⁷ Estatutos op. cit. P. 3

¹⁰⁸ Ibid, p. 3

En este sentido, en las obligaciones, inciso “a”, se puede manifestar de forma pasiva un reconocimiento al respeto de las reglas formales, se dice pasiva porque no se menciona cómo se procederá con el militante que no respete estas reglas, además de que éstos deben conocer al partido más a fondo y esto significa darle un mayor peso a los incentivos colectivos.

El inciso “b” menciona que cuando se tiene una inconformidad o queja contra otros miembros del partido, se debe recurrir a las instancias internas del partido, estos órganos encargados de garantizar los derechos de los afiliados del partido y vigilar la aplicación del presente estatuto se denominan comisiones de garantías y vigilancia, es importante que existan instancias en donde se puedan regular los conflictos que se generan entre los militantes, dentro del partido político, para dar mayor estabilidad institucional.

En el inciso “c” muestra que cuando hay elecciones internas los militantes no pueden recibir apoyo económico de empresarios o empresas como tal, pero no se señala que no se pueda recibir dinero de otros grupos u organizaciones que sean ajenos al partido, esto quiere decir que hay zonas de incertidumbre abiertas respecto al financiamiento o el manejo de los recursos.

En el inciso “e” se manifiesta que todo miembro deberá aportar cuotas, esto se puede considerar como reglas formales, ya que son obligaciones para todos los militantes. En este sentido se mezclan dos zonas de incertidumbre: las reglas formales y el control del financiamiento. Hay que recordar que el que tenga el manejo del financiamiento tendrá una

gran zona de incertidumbre en sus manos.

Los aspectos anteriores son cuestiones que combinadas son importantes para la consolidación o cohesión del partido político, además de que explican la importancia de ciertos actores o grupos. Cabe señalar que el que tenga el control de la mayoría de las zonas de incertidumbre tendrá la posibilidad de controlar a la organización.

Por otra parte, el Consejo Nacional es la autoridad superior del partido en el país, entre un congreso y otro. Sus funciones son:

“a. Formular, desarrollar y dirigir la política del partido en el país para el cumplimiento de los documentos básicos y las resoluciones del Congreso Nacional, elaborar su agenda política, normar la política del partido con otros partidos y organizaciones políticas, sociales y económicas nacionales; vigilar que los representantes populares y funcionarios del partido apliquen la línea política y el programa del partido. b. Elegir al Comité Ejecutivo Nacional, excepto a la presidencia y a la secretaria general. c. Designar a la presidencia y la secretaría general sustitutos ante la renuncia, remoción o ausencia. d. Remover a los miembros del Comité Ejecutivo Nacional mediante mayoría de dos tercios”.¹⁰⁹

Se puede concluir que quien ocupe puestos en el Consejo Nacional de este partido tendrá, además de muchas atribuciones, el control de algunas de las zonas de incertidumbre.

En el inciso “a” por ejemplo, se manifiesta que son los miembros del Consejo Nacional, son los que dirigen la política y las decisiones del partido, además de que se encargan de administrar el cumplimiento de los reglamentos y en caso de ser necesario son también los encargados de sancionar su incumplimiento.

¹⁰⁹ Ibid. pp. 8-9.

También son los miembros del Consejo Nacional, los que interactúan con otras organizaciones políticas, lo que les permite controlar las zonas de incertidumbre que constituyen la relación con el entorno. El consejo tiene la atribución de vigilar el cumplimiento de las reglas por parte de los representantes populares y son los responsables de que los militantes sigan la línea política del partido. Estas atribuciones también hacen posible que controlen las zonas de incertidumbre de la organización.

En los incisos “b y c” de las funciones del Consejo Nacional, se menciona que los integrantes del consejo tienen la atribución de elegir quiénes van a ser los miembros del CEN, esto corresponde a la zona de incertidumbre llamada reclutamiento que se manifiesta de manera clara en estos dos incisos.

A fin de otorgarles una mayor capacidad y control sobre las zonas de incertidumbre, los que integran este Comité Nacional son los encargados de remover a los miembros del Comité Ejecutivo Nacional, así como de expedir su propio reglamento, estas facultades son otorgadas por las reglas formales y permiten el control de las zonas de incertidumbre.

Respecto a la otra instancia de decisión, el Comité Ejecutivo Nacional que es parte fundamental en la vida del partido, se determina en los estatutos, que es atribución del CEN: “A) Aplicar las resoluciones del Consejo. B) Dirigir al partido entre las reuniones del Consejo Nacional. C) Nombrar representantes del partido ante el órgano electoral federal y las dependencias de éste. D) Nombrar, ratificar o remover a las direcciones de los centros

de estudios, institutos o fundaciones del partido”.¹¹⁰

En el inciso “a” se establece que los integrantes del Comité Ejecutivo Nacional tienen como facultad aplicar las resoluciones del Consejo Nacional, esto puede considerarse como el cumplimiento de las reglas formales, lo que permite el control de una de las zonas de incertidumbre.

El CEN, nombra a los representantes del partido ante el órgano electoral federal y remueve o ratifica a las direcciones de los centros de estudio, institutos o fundaciones del partido, como se muestra en el inciso “d”, y esto refuerza su capacidad de reclutamiento, así como también, el control de las reglas formales que son parte de las seis zonas de incertidumbre.

De acuerdo con el marco analítico propuesto en este trabajo, quien tenga cargos de dirección en el Consejo Nacional o en el Comité Ejecutivo Nacional tienen la capacidad de dominar las zonas de incertidumbre, que son parte fundamental para el equilibrio organizacional. Los militantes que ocupan puestos del Consejo Nacional o el CEN tienen facultades que ningún otro militante tiene.

El artículo 13, de los estatutos del partido, que se refiere a la elección de candidatos, se menciona el procedimiento para la distribución de cargos públicos (incentivos selectivos) y al mismo tiempo se observan diversas zonas de incertidumbre.

“1- Podrán votar en las elecciones internas de candidaturas del partido los miembros

¹¹⁰ Ibid, p. 9.

del mismo con una antigüedad de por lo menos seis meses a la fecha. 2- Se elegirán mediante voto directo, secreto y universal las candidaturas a: a. La presidencia de los Estados Unidos Mexicanos. b. Las gubernaturas de los estados y la jefatura del Distrito Federal. c. Las diputaciones y senadurías al congreso de la unión por el principio de mayoría relativa. 3 Las candidaturas externas serán nombradas de la siguiente manera: a. El Consejo Nacional nombrará candidatos externos hasta un veinte por ciento del total de las candidaturas. b. Corresponde al Consejo Nacional elegir a los candidatos externos a Presidente de la República, senadores y diputados federales”.¹¹¹

En el punto 1 y 2 se expresa la zona de incertidumbre llamada competencia, ya que en estos se hace referencia a la elección de candidatos por parte del partido, recordando que la competencia interna y el triunfo supone que los militantes les reconocen atributos a otros militantes para realizar algunas actividades específicas.

En el punto 3 del artículo 13, se observa una mezcla de dos zonas de incertidumbre: la competencia y la relación con el entorno, y esto es porque son candidaturas que se pueden dar dentro del partido, pero que son personas externas al partido. Ya que el que regula la selección de dichas candidaturas es el Consejo Nacional.

Otra instancia importante en el diseño organizacional es la Comisión Nacional de Garantías. El reglamento de la Comisión Nacional de Garantías, nos dice que su objetivo es: “Garantizar los derechos de los militantes y además hacer cumplir las obligaciones de sus miembros, así como velar por el cumplimiento y aplicación de los estatutos”.¹¹² Esta comisión hace valer las reglas del partido, recordando que las reglas formales son una de las zonas de incertidumbre.

¹¹¹ Ibid, p. 14.

¹¹² Reglamento de la Comisión Nacional de Garantías, Capítulo único.

En resumen, en este apartado se observan los dos tipos de incentivos, tanto el selectivo (cargos, estatus) como el colectivo (ideológico), esto se explica porque los incentivos selectivos son el fundamento de los partidos políticos, ya que todos buscan puestos de elección popular, pero también se observa la existencia de incentivos colectivos. El ingreso al partido lo determina la concordancia con los aspectos ideológicos.

Para el control de las zonas de incertidumbre, los dos órganos más importantes del partido (CEN y CN) son los que toman las decisiones más importantes dentro del partido y son los que tienen el control de las zonas de incertidumbre.

Otra cosa que se destaca del diseño organizacional del PRD es que existe una comisión que hace valer las reglas formales para que así todos los miembros del partido tengan claridad institucional.

Proceso interno de selección de candidatos del PRD año 1999.






Las reglas formales contenidas en los documentos definen la estructura organizacional e impactan en el desempeño del PRD. En este apartado analizaremos el funcionamiento de esta estructura en los procesos internos de elección de candidatos. Iniciaremos el análisis con el proceso del año 1999, año anterior a las elecciones federales, ya que en este año se desarrollan los comicios internos en los partidos políticos para la selección de candidatos a la presidencia. Es en este proceso de selección donde se puede conocer si existen conflictos de carácter interno.

En el caso específico de este partido, se puede observar también, una serie de combinaciones en las que intervienen de manera directa las zonas de incertidumbre, ya que al haber diferentes corrientes internas, éstas buscan obtener el control de las zonas de incertidumbre ocasionando conflictos, lo que se suma a los conflictos que genera la distribución de incentivos. Se puede decir que en el PRD existe una combinación que propicia los conflictos internos, los incentivos selectivos y la intención de controlar las zonas de incertidumbre que genera disputas entre las corrientes internas.

Para someter a prueba esta hipótesis, seleccionamos tres casos: la contienda interna, a nivel federal, para elegir al candidato presidencial en 1999, el caso local para elegir jefe de Gobierno del D.F. en el año 2005, porque es una entidad en la que el PRD ha mantenido el triunfo y por lo tanto, los incentivos son altos, generando conflictos internos, para contrastar esta hipótesis se seleccionó el caso de Guanajuato donde no se ganó, en este caso no se encontró evidencia de conflictos internos, lo que demuestra que ante la falta de un incentivo el conflicto no se genera.




Estas afirmaciones pueden ser verificadas en los siguientes datos electorales que demuestran que el PRD tiende a ganar en el Distrito Federal, en contraste con Guanajuato y a nivel federal.

CUADRO 4. Resultados de la elección local para Jefe de Gobierno en el D.F. en el año 2006.

RESULTADOS DE LA ELECCIÓN LOCAL 2006 DE JEFE DE GOBIERNO					
Partidos políticos					
votos	1301493	1030805	2213969	108965	50324
porcentajes	27.26%	21.59%	46.37%	2.28%	1.05%

Fuente: Instituto Electoral del Distrito Federal¹¹³

CUADRO 5. Resultados de la elección local para Gobernador del Estado de Guanajuato del año 2006.




RESULTADOS DE LA ELECCIÓN LOCAL 2006 PARA GOBERNADOR DEL ESTADO DE GUANAJUATO			
Partidos políticos			
votos	1,168,820	494,448	204,143
porcentajes	61.81%	26.21%	10.82%

Fuente: Instituto Electoral del Estado de Guanajuato¹¹⁴

¹¹³ <http://www.iedf.org.mx>

¹¹⁴ <http://www.ieeg.org.mx>

CUADRO 5. Resultados de la elección federal para presidente de la República del año 2000.

RESULTADOS DE LA ELECCIÓN FEDERAL DEL AÑO 2000 PARA PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA			
Partidos políticos			
votos	15,989,636	13,579,718	6,256,780
porcentajes	42.52%	36.11%	16.64%

Fuente: Instituto Federal Electoral¹¹⁵

Respecto a la elección de candidato a la Presidencia en el año 1999, no hubo proceso interno de elección porque el candidato registrado fue Cuauhtémoc Cárdenas, aunque Porfirio Muñoz Ledo quiso participar no lo hizo, esto nos lleva a pensar que no había un incentivo realmente fuerte, y porque de igual forma perdería la elecciones. Por tal motivo, los diversos actores prefirieron apoyar a Cárdenas, a pesar de que ya era candidato por parte de otro partido político. En este proceso, se puede observar la violación de los Estatutos y una serie de manipulaciones a las reglas del partido por parte de Cárdenas, lo que generó una serie de conflictos, en donde se pueden observar las zonas de incertidumbre. Cabe señalar, que este partido aparte de ser de masas, se mueve o depende de un líder y que a fin de cuentas es el que decide muchas de las cuestiones dentro del mismo.

¹¹⁵ <http://www.ife.org.mx>

Cuauhtémoc Cárdenas también candidato a la presidencia de la República por el Partido del Trabajo (PT) afirmó: “Porfirio Muñoz Ledo quien está al borde de la desesperación y por eso hace cosas extrañas no tiene ninguna oportunidad de ganar la candidatura por el PRD”.¹¹⁶ Con esta declaración Cuauhtémoc demuestra que está seguro de que su único contrincante no tiene ninguna posibilidad para ganar. El modelo organizacional del PRD permite este tipo de afirmaciones.

El ex jefe de Gobierno del Distrito Federal, también declara: “que aunque lleva la delantera frente a Muñoz Ledo no le pedirá que decline su precandidatura porque es importante la competencia democrática en el interior del partido, y añadió que será el candidato a la presidencia de la República con el respaldo de la militancia nacional”.¹¹⁷ Con esto reconoce que debe haber competencia dentro del partido, si no éste carecerá de democracia interna, además de legitimidad.

Este reconocimiento es de suma importancia, ya que señala que es necesario que exista democracia al interior del partido, ya que permanecer como único candidato no puede ser una elección legítima.

Finalmente, el único candidato que en ese momento obtuvo su registro en esa elección interna fue Cárdenas, quien además de eso ya era candidato del PT, a pesar de que los Estatutos señalan que el que tiene que definir la política de alianzas o candidatos comunes con otros partido es el Consejo Nacional, pero no se respetó esa regla formal.

¹¹⁶ La Jornada, “*Muñoz Ledo, sin oportunidad de ser candidato del PRD*”, Domingo 18 de julio de 1999.

¹¹⁷ *Íbidem*.

Esta candidatura para la presidencia, sin un proceso interno generó dudas sobre la legitimidad al interior del partido, además de no demostrar que no existe una democracia real dentro de esta organización al tener un único candidato.

En este caso no se da un conflicto interno como tal, pero sí una violación al estatuto, cabe señalar que esto es relevante, puesto que las reglas del juego (son zonas de incertidumbre), para las elecciones internas y están definidas en los estatutos de cada partido.

Ante esta falta de proceso de selección Porfirio Muñoz Ledo, aspirante a la candidatura a la presidencia por el Partido de la Revolución Democrática (PRD): “pidió de nuevo a la directiva de ese instituto político analizar el alcance y las consecuencias de la infracción que cometió Cárdenas al ser nominado abanderado del Partido del Trabajo (PT) a la primera magistratura del país”.¹¹⁸ Muñoz Ledo se queja del incumplimiento de los procedimientos internos por parte de Cárdenas y agrega que: “el diputado Pablo Gómez confirmó que el ingeniero Cárdenas ni avisó ni pidió permiso al comité ejecutivo ni a nadie para ser nominado por otro partido.”¹¹⁹ A pesar de no existir repercusión alguna para algún militante que haya violado el estatuto del partido, este hecho, le quita institucionalidad al partido.

¹¹⁸ La jornada, “*El rumbo de Cárdenas, distinto y distante del que sigue el PRD*”, Miércoles 2 de Junio de 1999.

¹¹⁹ *Íbidem*.

Sin embargo, Cuauhtémoc Cárdenas como líder del partido en esos momentos definió el rumbo de dicho partido. Esto se explica por el diseño organizacional que tiene este partido. Cárdenas fue el único candidato interno del PRD de ese año, porque hay que reconocer que el partido dependía de él para esas elecciones, al no tener otro militante que fuera de la envergadura del ingeniero.

En términos organizacionales la figura del ingeniero Cárdenas desequilibra la zona de incertidumbre que es la competencia, porque aunque existan otros actores que tienen cualidades idóneas para desempeñar ciertos cargos o roles, este actor se vuelve indispensable y por lo tanto puede amenazar con marcharse del partido creando así incertidumbre y conflicto dentro de la organización.

En su primer encuentro formal como candidato del PT a la presidencia de la República, en actos por separado con militantes de ambos partidos, Cárdenas Solórzano explicó: “que aceptó ser candidato del PT porque de esa manera sirvió para que otras fuerzas distintas a las del PRD se unan y constituyan una coalición nacional”.¹²⁰ Justificando así su actuación en la elección interna para candidato presidencial.

Cuauhtémoc Cárdenas convocó a la militancia del PT y el PRD: “a crear comités de precampaña plurales e incluyentes y así evitar exclusividades porque es momento de sumar y de construir una coalición opositora lo más amplia posible”.¹²¹ Convocando con esta declaración a la movilización de las masas. Reforzando la idea de que éste es un partido de

¹²⁰ La jornada, “Llama Cárdenas a la unidad de militantes de PRD y PT”, Lunes 12 de Julio de 1999.

¹²¹ Íbidem.

masas.

Por otro lado, también ofrece una explicación de por qué decidió aceptar la candidatura del PT sin importar lo que mencionen los estatutos de su partido y sin respetarlos. Y se observa la debilidad organizacional del partido, que permitió que Cárdenas tomara una decisión de carácter político a sabiendas de que el PRD lo apoyaría para su postulación. Inclusive el año anterior a la elección interna se “crearon comités estatales antes de lanzar algún tipo de convocatoria interna del partido, ya le daban su apoyo a Cárdenas”.¹²² Esto ocurrió con el comité estatal de Yucatán y el comité estatal de Campeche, por mencionar algunos.

El proceso interno de selección de candidato presidencial en el año 1999 marca los problemas que genera en el PRD un deficiente diseño organizacional, y con un marcado bajo control de las zonas de incertidumbre.

Proceso interno de selección de candidatos del PRD año 2005.

En este apartado analizaremos el impacto del diseño organizacional en los conflictos internos para la elección de candidatos del proceso electoral del 2005, tanto para la jefatura del Distrito Federal, como para la de Guanajuato.

¹²² La jornada, “*Se conforman comités de apoyo a Cárdenas en Veracruz, Zacatecas y otros Estados*”, Sábado 12 de Junio de 1999.

En el caso de la elección de candidato al Gobierno del Distrito Federal (GDF) en el 2005, se observa una disputa entre los militantes, ya que se tiende a ganar en estos comicios la jefatura de Gobierno, por lo que estos incentivos selectivos generan que haya conflictos internos entre sus militantes.

En la elección interna para designar candidato al GDF en el 2006, si existe competencia, la cual nos brinda la posibilidad de contrastar la hipótesis que se mencionó anteriormente. En esos momentos se señala que el partido elegirá el 4 de diciembre, en un proceso abierto a la ciudadanía, los precandidatos eran “en ese momento Jesús Ortega, y Marcelo Ebrad, candidato a la jefatura de gobierno del Distrito Federal para la elección del 2006, por lo que los aspirantes se registrarán entre el 20 y 27 de octubre y podrán hacer precampaña por poco más de un mes, sin exceder el tope fijado en tres millones de pesos. De acuerdo con lo establecido en los estatutos, fue una elección interna abierta”.¹²³

Para el desarrollo de este proceso interno “se instalaron 2 mil 103 casillas, los votos que obtuvo Marcelo Ebrad fueron de 274 mil 297 sufragios, para un porcentaje de 58.67 % y Jesús Ortega obtuvo 193 mil 195 votos dando un porcentaje de 41.33 %”¹²⁴

Leonel Cota Montaña, presidente del PRD, precisó que “la elección será abierta y el único requisito para poder sufragar será presentar la credencial de elector. Este mecanismo, en su opinión garantiza que no habrá dados cargados a favor de nadie, porque serán los

¹²³ La jornada, “*El PRD designará candidato al GDF mediante elección abierta*”, Domingo 14 de agosto de 2005.

¹²⁴ http://www.prd.org.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=37

ciudadanos quienes decidan”.¹²⁵ En opinión de Cota esto garantiza que no habrá favoritismos, pero en cambio se pueden generar otras prácticas poco democráticas y los candidatos pueden utilizar a su favor las distintas zonas de incertidumbre. “En este caso la zona de incertidumbre es el entorno”¹²⁶ a su favor.

A pesar de sus aparentes bondades estos procedimientos de elección abiertas a toda la población generan conflictos, se puede afirmar que “el 99% de los procesos abiertos para elegir candidatos en los partidos son ganados por el que los organiza y han terminado mal, además de haber acarreo y clientelismo”.¹²⁷ Este tipo de elección que incorpora a la sociedad le da un toque democrático, pero también pueden realizarse prácticas clientelares. El usar estas técnicas, cualquiera de los participantes, es porque el manejo de las zonas de incertidumbre está al alcance de cualquiera de los precandidatos y genera una mayor posibilidad de conflictos internos.

Este mecanismo de elección ratifica que el PRD es un partido de masas, es de carácter abierto y que busca la movilización del mayor número de personas. Se observa la intención de ser un partido incluyente ante la sociedad y democrático, desafortunadamente esto sólo es posible cuando se definen claramente las reglas (zona de incertidumbre) dentro de la

¹²⁵ La Jornada, “*El PRD designará candidato al GDF mediante elección abierta*”, Domingo 14 de Agosto 2005.

¹²⁶ Hay que dejar en claro que se trata de una contienda interna en la que hay un incentivo (selectivo) en juego, entonces los diversos actores con tal de obtener el incentivo buscan el control de ciertas zonas de incertidumbre que les puedan beneficiar. Cabe señalar que el incentivo es el que genera el conflicto y por eso es importante rescatar el hecho que para conseguir el incentivo se buscará el control total de las diferentes zonas de incertidumbre.

¹²⁷ El Universal, “*El negro panorama del PRD*”, Martes 12 de junio de 2007. En esta nota periodística el autor asegura que los que organizan las elecciones son los que ganan, más si son de carácter abierto, cabe mencionar que no nos explica una metodología de cómo llega a esta conclusión, pero asegura que es así por previos casos estudiados.

institución y cuando existe un árbitro que sea capaz de hacerlas cumplir, esto quiere decir, cuando se cuenta con una estructura bien organizada. En el caso del PRD un deficiente diseño organizacional e incentivos selectivos altos en disputa, generan inestabilidad y conflictos al interior del partido.

Leonel Cota, dirigente Nacional del PRD, “garantizó en presencia de los precandidatos Jesús Ortega y Pablo Gómez, una contienda limpia al interior del partido para elegir a su candidato a la jefatura de gobierno, además enfatizó que se respetarían los resultados y no descalificarían a ningún candidato”¹²⁸. Con estas declaraciones el presidente del PRD sale en defensa de la legalidad y la institucionalidad que el partido emana de sus estatutos sobre las condiciones de competencia y de imparcialidad, porque así brinda certidumbre a todos los precandidatos.

Ya que a pesar de ser una elección abierta a cualquier ciudadano, era susceptible de acciones como acarreo y el clientelismo por parte de los que disputaban la candidatura, en ciertos términos los precandidatos podían jugar con las diversas zonas de incertidumbre que se presentaran en la contienda interna.

La importancia de los incentivos en disputa quedaron evidenciados: “En el programa de Denis Maerker el domingo 30 de Octubre, las perredistas Lorena Villavicencio (a favor de Jesús Ortega) y Alejandra Barrales (a favor de Marcelo Ebrad), en lugar de promover las virtudes de los candidatos sólo exaltaron sus trampas e hicieron ver a la ciudadanía

¹²⁸ El Universal, “ofrece Leonel Cota a Jesús Ortega y Pablo Gómez una contienda limpia para elegir a candidato al GDF” Lunes 13 de junio 2005.

que no tiene buenos precandidatos”.¹²⁹

Inclusive en los “medios de comunicación”¹³⁰ se pudo observar cómo hasta en un momento las “distintas corrientes del PRD llegaron a los golpes poniendo en peligro la integridad de todos sus militantes”,¹³¹ generando una mala relación con el contexto.

Además, se confirma que los puestos de elección popular (incentivos selectivos) son causantes de los conflictos internos en los partidos y que los conflictos son mayores en las entidades en donde el partido tiene mayores posibilidades de ser el ganador.

Esto claramente se pone de manifiesto en el D.F., en donde el PRD tiende a ganar claramente, como se observa al inicio del apartado, en los cuadros 4, 5 y 6. Entonces podemos concluir que los incentivos sí generan conflictos internos entre los diversos sectores del partido, caso contrario en el estado de Guanajuato en donde sí hay elecciones internas para candidato, pero no se generan conflictos porque son muy bajas las posibilidades de ganar la gubernatura de ese estado.

En el caso de Guanajuato, no se encontró ninguna evidencia de que existió conflicto interno, y si contó con elección interna para elegir candidato a la gubernatura, pero no hay

¹²⁹ El Universal, “*Las dos alegres comadres*” Martes 1 de Noviembre de 2005.

¹³⁰ Además de ver algunos de los titulares en los periódicos que decían así: “*Arrecia canibalismo en el PRD*”, podemos ver por el simple título que los militantes de ese partido se atacan entre ellos mismos, cosa que es incoherente, ya que son individuos de una misma organización o colectividad.

En los medios de comunicación hubo muchas notas de este tipo donde se muestran conflictos que se dan dentro de los partidos políticos, más específicamente en el PRD, y que le causan daño a la organización, muchos de los conflictos no son de los casos estudiados, sino de otras elecciones, pero que al fin y al cabo esos conflictos se dan por los incentivos que oferta el partido.

¹³¹ La jornada, “*Se dan con todo tribus del PRD*”, Lunes 1 de agosto 2005.

evidencia de conflictos, lo que se explica por “los bajos o inexistentes incentivos selectivos”.¹³²

¹³² Se busco evidencia en los periódicos el Universal, la Jornada, y periódicos locales como la crónica de León y el heraldo de León para el caso de Guanajuato, en donde el PRD tiende a perder, es claro que el no encontrar datos es también evidencia de que no se generan conflictos internos porque los militantes de ese partido político saben de antemano que no tendrán posibilidades de ganar en este estado.

CONCLUSIONES

En este trabajo hemos sostenido que la combinación del diseño organizacional y zonas de incertidumbre contribuyen a explicar cómo operan los partidos políticos, para ello seleccionamos como casos de estudio al Partido Acción Nacional y al Partido de la Revolución Democrática, contrastando el diseño de ambas instituciones políticas. El PAN ha tenido mayor tiempo para institucionalizarse, ya que se fundó en 1939, mientras que el PRD se fundó 50 años después, lo cual es una variable que contribuye a explicar los distintos niveles de estabilidad de uno y otro partido.

A lo largo del texto destacamos que la estructura del PAN se basa en el Comité Ejecutivo Nacional, el Consejo Nacional, la élite regional y el grupo parlamentario, concentrándose en estas instancias la mayoría de las decisiones de este partido.

El Consejo Nacional y el CEN del partido son los que manejan las zonas de incertidumbre y son los que deciden los temas importantes dentro del partido, por ejemplo, manejan la zona de incertidumbre llamada reclutamiento, relaciones con el entorno, entre otras.

Estas instancias de decisión son conformadas por pocos militantes, esto quiere decir que son pocos los que toman decisiones y los que tiene control de casi todo el partido político. Podemos afirmar que los que toman las decisiones en el PAN es la élite partidista y son pocos los militantes que tienen estos derechos, y al ser pocos, su estructura está

cohesionada y resulta sencillo tomar decisiones.

En contraste, el caso del PRD, el que toma las decisiones es el líder (Cárdenas en su momento), aunque formalmente lo hace el CEN y el Consejo Nacional quienes controlan muchas de las zonas de incertidumbre y toman decisiones de carácter importante, pero a diferencia del PAN en el PRD se dejan guiar por lo que decida su líder.

En el PRD, al igual que en el PAN, existe una élite partidista que tiene el control de las zonas de incertidumbre y que toma decisiones, la diferencia es que en el PRD se expresan distintas ideologías o corrientes que tienden a discutir públicamente sus posibilidades y su interés por controlar la estructura organizacional del partido. Esta tendencia le da una menor estabilidad a la estructura organizacional del PRD que a la estructura del PAN que se observa mucho más sólida.

Se puede concluir que en los dos partidos hay una gran influencia de las élites en las decisiones que se toman. La diferencia es que en el PAN está más cohesionada, y en el PRD esta élite está fragmentada y se disputa el control de los centros de poder, además los conflictos en el PRD se incrementan porque cabe la posibilidad de que existe un líder que puede estar por encima de las reglas formales del partido.

Por otro lado, los procedimientos que se dan dentro de los dos partidos son distintos, en el PAN se puede apreciar una democracia de convención estable y cerrada. Esto lo constatamos tanto en los estatutos como en los procesos de elecciones internas para elegir candidato presidencial en el año 2006. Tanto en el reglamento como en la práctica se

desarrolló una elección cerrada, los únicos que podían votar eran los militantes del partido.

En el PRD los procedimientos para elegir al candidato del Gobierno del Distrito Federal fue de carácter abierto, podría participar cualquier ciudadano que tuviera credencial de elector, no importando si era militante del partido. Estos procedimientos son generadores de mayores conflictos internos por las disputas de los distintos grupos que conforman al partido.

Tomando el dato de la membrecía de cada uno de los partidos políticos podemos decir que es muy diferente, en el PAN “de acuerdo a Prud’homme”¹³³ la membrecía es de apenas ochocientos mil militantes, lo que nos permite ratificarlo como un partido de carácter cerrado y muy cohesionado. En cambio el PRD es un partido grande, cuenta con una membrecía de 4.2 millones de militantes, lo que lo define como un partido de carácter abierto y muy heterogéneo. En sus documentos ratifica esta idea, en su Declaración de Principios y Estatutos, se define como un partido abierto la sociedad. De acuerdo a sus estatutos para ser militantes no se necesita cumplir ningún requisito excepto desear ser militante.

La base electoral de cada uno de los partidos es distinta, mientras la base estructural del PAN “está encausada a la clase media urbana, la base estructural del PRD está enfocada a la clase media popular urbana y rural”¹³⁴, inclusive se manifiesta esto en su Declaración de Principios.

¹³³ Prud’homme Jean-Francois, “*La vida interna de los partidos políticos mexicanos y la democracia*”, COLMEX.

¹³⁴ *Ibidem*.

Las relaciones que se dan entre los miembros y las élites en el PAN son directas, pero en sus diferentes niveles territoriales, esto lo que crea es que haya algún tipo de disciplina de los militantes hacia sus respectivos líderes territoriales, generando cohesión dentro del partido. En el PRD también existe una relación entre los miembros y las élites del partido, pero como existen distintas corrientes de pensamiento, los militantes tienen disciplina al líder con el que más se identifiquen, las corrientes propician que haya heterogeneidad dentro del partido y en consecuencia hay dificultades y tensiones entre los militantes.

La estrategia de vinculación que se da entre el PAN y la sociedad es determinada por la acción electoral, la acción legislativa y de gobierno. En el PRD la estrategia de vinculación con la sociedad es a partir de movilizaciones sociales, acción electoral, acción legislativa y un gobierno clientelar. En los Estatutos y en su Declaración de Principios se manifiesta que el partido busca acercarse a la sociedad, por medio de movilizaciones u organizaciones, para concretar esta intención el PRD crea comités. En este punto el PRD funciona de manera prácticamente opuesta al PAN.

Resultado de su opuesto diseño organizacional, las tensiones que enfrentan cada uno de los partidos políticos es muy distinta. El PAN debe buscar la apertura del partido hacia la sociedad en general y no a un reducido sector, además de tener una mayor inclusión hacia los recién llegados. El PRD debe tener cuidado con los conflictos entre las diversas corrientes de pensamiento y articularlas, también enfrentar el reto de institucionalizar a los líderes carismáticos.

Los dos partidos tienen en común el objetivo de obtener puestos de elección popular, ambos tienen que ofrecer incentivos a sus militantes y simpatizantes, tanto incentivos colectivos (ideológicos) como selectivos (carrera, estatus) para así tener un equilibrio, además los dos partidos cuentan con zonas de incertidumbre, la diferencia radica en la forma en que cada uno de ellos manejan estos incentivos y estas zonas de incertidumbre.

El manejo de las zonas de incertidumbre y de los incentivos tanto colectivos como selectivos se refleja en el actuar de cada uno de los partidos y en cómo se manejan en sus decisiones, en sus elecciones internas y en cómo se desempeña cada uno de los partidos.

En el PAN se ve un balance entre los dos tipos de incentivos, se nota la intención de interiorizar los principios del partido a sus militantes, además de darles incentivos de tipo selectivo, esto hace que sea un partido más balanceado, en el PRD por su parte no se ve tan claro este balance, es verdad que existen los dos tipos de incentivos, pero los conflictos son de mayor peso selectivo.

Sin embargo, ninguno de los dos partidos está exento de conflictos internos cuando los incentivos selectivos son importantes, el mejor ejemplo para el PAN es la elección para candidato a la gubernatura de Guanajuato en donde los militantes que buscaban ser candidatos trataban por todos los medios ganar las elecciones internas. Cuando los incentivos selectivos son bajos los militantes no buscan ser candidatos y no se generan conflictos internos.

Cuando se analiza el caso del PRD se observa que los conflictos también se explican cuando menos en parte, por la presencia de incentivos selectivos. En las entidades que el partido tiene mayores posibilidades de ganar se generan disputas y conflictos, en cambio cuando se trata de elecciones que tienen poca posibilidad de ganar el conflicto disminuyó hasta casi ser nulo.

Un factor decisivo es la intención de controlar las seis zonas de incertidumbre en el PRD al haber diversas corrientes de pensamiento, también se disputan estas zonas de incertidumbre. Caso contrario es el PAN, que la mayoría de las zonas son manejadas por un mismo grupo y esto ocasiona que haya menos problemas en el manejo de estas zonas de incertidumbre.

Se puede asegurar que los partidos políticos son fundamentales en los sistemas políticos democráticos, por esto lo deseable es que estos partidos sean sólidos, estables y representativos. Dada su importancia, el funcionamiento óptimo de estas organizaciones resulta fundamental para el mantenimiento y desarrollo democrático, a partir de esta consideración la hipótesis de esta investigación fue que la estructura organizacional es determinante para el manejo correcto de los incentivos, ya que estos incentivos provocan que haya conflictos de carácter interno en un partido político. Aunque como se aclaró en la introducción, cabe señalar que no es la única variable, pero si una de las más importantes.

A lo largo de estas páginas presentamos evidencia que corrobora esta afirmación, tomando en cuenta el marco teórico definimos que un partido político es una colectividad y que los actores que participen en esta organización sólo harán colectividad si obtiene un beneficio personal, para ello la organización debe de crear incentivos para que los actores participen en la organización. Estos incentivos que se generan en un partido político son de dos tipos, uno es el incentivo colectivo (ideológicos, programáticos) y los incentivos selectivos (cargos, carrera política) y debe de haber un balance entre estos dos.

Los incentivos tanto colectivos como selectivos existen en cualquier partido político y debe haber un equilibrio entre los dos. Pero además de estos incentivos los partidos políticos también tienen que lidiar con las zonas de incertidumbre que se generan en la organización y éstas son seis, la competencia, las relaciones con el entorno, la comunicación, las reglas formales, el financiamiento y el reclutamiento, los partidos políticos tienen que tener la habilidad de manejar estas zonas de incertidumbre para no generar caos dentro de la organización.

En el caso del PAN se puede apreciar que es un partido en donde su estructura organizacional es sólida, tiene una militancia cohesionada y su principal centro de poder consta del CEN, el Consejo Nacional y la élite del partido en general.

En este partido se aprecia que los dos tipos de incentivos se encuentran bien definidos en el partido y además buscan crear un equilibrio entre los dos, también podemos notar que se manifiestan las diferentes zonas de incertidumbre dentro del partido, pero como son pocas personas las que manejan estas zonas no hay tantos problemas.

A pesar de que este partido tiene una estructura sólida, también se aprecian conflictos internos y esto es por la distribución de los incentivos selectivos, ya que se muestra que en donde este partido tiene una gran posibilidad de obtener cargos públicos, los militantes tienden a tener conflictos entre ellos mismos por lo incentivos, pero en este partido se busca dar solución a este tipo de conflictos de una manera institucional.

Por su parte, en el PRD se puede apreciar que su estructura es estable más no sólida como el PAN, porque está conformado por diversas corrientes y por un líder que frecuentemente se imponen a la institucionalidad del partido. También en el PRD se pueden apreciar los dos tipos de incentivos, pero se ve que se le da una importancia mayor a los incentivos de carácter selectivo (carrera, estatus) y no se aprecia un equilibrio entre los dos, esto lo que crea es que haya dificultades dentro de la organización, también existen las seis zonas de incertidumbre, pero estas son controladas por las diversas corrientes internas que controlan las diversas zonas y se crea una lucha de poder en donde sólo se perjudica al partido.

En este partido se puede notar más claramente los conflictos internos y esto se debe a que hay diversas corrientes de pensamiento dentro del partido que se disputan los incentivos selectivos para el beneficio de su corriente.

Entonces se puede decir que los incentivos que se generan en un partido político sí generan conflictos internos, pero este incentivo selectivo (cargo público) debe de ser algo que el partido tenga posibilidad de ganar para que dentro de la colectividad se generen

conflictos o disputas entre los diversos actores y busquen de cualquier forma obtener este beneficio y esto genere conflictos entre las diversas partes en disputa.

Para poder contrarrestar los conflictos internos se debe de tener una estructura muy sólida dentro de la organización, además de contar con una institucionalidad que esté por encima de los actores y no a la inversa.

En resumen, los dos partidos analizados buscan la obtención de puestos de elección popular, los dos manejan las seis zonas de incertidumbre y además ofrecen a sus militantes los dos tipos de incentivos tanto colectivos como selectivos. Las diferencias que se puede ver entre estos dos partidos es que en el PAN su estructura es más cerrada y las decisiones pasan por un grupo reducido y es más un partido de elites, caso contrario al PRD, este último partido es más abierto y busca movilizar a las masas, también tiene una elite partidista no cohesionada sino con adscripción a diferentes corrientes, esto genera que haya disputas por el control del partido. Todo esto origina distintos desempeños institucionales.

Bibliografía.

- Alcántara Manuel, Sistemas Políticos de América Latina, Madrid, Tecnos 1999
- Aurelio Marco, Partidos en crisis, Problemas organizativos, interminación ideológica y deficiencias programáticas, Plaza y Valdés Editoriales, México 1998.
- Beyme Von Klauss, La clase política en el Estado de partidos, Versión española Jesús Alboré, 1995
- Colomer Joseph, Instituciones políticas, Ariel Barcelona, 2001
- Convocatorias del Partido Acción Nacional (PAN) CEN de AN av. Coyoacan No 1546, col. Del Valle, Del. Benito Juárez, C.P. 03100 México D.F.
- Downs Anthony, Teoría Económica de la acción política en una democracia. Diez Textos básicos de ciencia política, España Ariel.
- Duverger Maurice, Los partidos políticos, F.C.E., México 1998
- Estatutos del Partido Acción Nacional, (PAN) www.pan.org.mx
- Estatutos del Partido de la Revolución Democrática, (PRD) www.prd.org.mx
- González Bárcenas Facundo, Partidos políticos y sistemas de partidos, Instituto Federal Electoral.
- Hernández Rodríguez Rogelio, Reseña del libro: Soledad Loaeza, El Partido Acción Nacional: La larga marcha 1939-1994 Opo.
- Kirchheimer Otto, El cambio hacia el partido de todo el mundo”, en Kurt Lenk y Franz Neumann (eds.), Teoría y sociología críticas de los partidos políticos, Barcelona, Anagrama, 1980

Loaeza Soledad, “*Acción Nacional en la antesala del poder 1994-2000*”, La larga marcha, Volumen XLIII-Numero 1 (171)

Manual de conciliación y defensa de los derechos de los militantes, www.pan.org.mx

Martínez González Víctor Hugo, Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. Plaza y Valdés, 2005.

Michels Robert Democracia formal y realidad oligárquica, en LENK, K y

NEUMANN, F. Teoría y sociología críticas de los partidos políticos, Anagrama Barcelona, 1980.

North Douglas, Instituciones, cambio institucional y desempeño económico, FCE, México 1990.

Prud'homme Jean-Francois, “*La vida interna de los partidos políticos mexicanos y la democracia*”, COLMEX

Sartori Giovanni, Partidos y Sistema de Partidos. Alianza, Madrid 1992.

Secretaría de Gobernación, “En la encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas 2005”. Nota: en la encuesta original hay más instituciones, pero no las incluí todas.

Secretaría de operación política CEN www.prd.org.mx

Olson Marcus, Teoría de la acción colectiva en 10 textos básicos de ciencia política, España Ariel.

Panbianco Ángel, Modelos de Partidos, Editorial Alianza.

Resultados electorales del Estado de Guanajuato año 2000 **Fuente:** [Instituto Electoral del Estado de Guanajuato](http://www.ieeg.org.mx/) <http://www.ieeg.org.mx/>

Resultados electorales del Estado de Guanajuato año 2006 **Fuente:** [Instituto Electoral del Estado de Guanajuato](http://www.ieeg.org.mx/) <http://www.ieeg.org.mx/>

Resultados electorales del D.F. del año 2006 www.iedf.org.mx

Tsebelis George, Jugadores con veto, Cómo funcionan las Instituciones Políticas,

F.C.E.

www.el-universal.com.mx

www.lacrisis.como.mx

www.jornada.unam.mx