

UACM

**Universidad Autónoma
de la Ciudad de México**

Nada humano me es ajeno

**LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y
ADMINISTRACIÓN URBANA**

**LOS DILEMAS DEL PROCESO DE
INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PARTIDO DE LA
REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA**

**TRABAJO RECEPCIONAL QUE PARA OBTENER EL
TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIA POLÍTICA Y
ADMINISTRACIÓN URBANA**

PRESENTA:

ALMA DEYSI ORTIZ BUENO

**DIRECTOR DEL TRABAJO RECEPCIONAL:
DR. VÍCTOR HUGO MARTÍNEZ GONZÁLEZ**

MÉXICO, D.F. DICIEMBRE DE 2011

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.

DEDICATORIAS

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño:

A Dios por haberme dado la oportunidad de llegar hasta este momento y de darme una familia maravillosa.

Con mucho cariño a mis padres Luis Ortiz y María Bueno que me dieron la vida y me han enseñado a luchar para alcanzar mis sueños. Mil gracias por el apoyarme en todo momento.

A mis hermanos Angelica, Franuel, Raúl, Nereyda y Yaneli; también a mis cuñados Juan, José Alberto y Sandra; a mis sobrinos Brandon Marlon, Luis Pablo, José Alberto y Noelia Yajaira que me han apoyado tanto moral como económicamente. Mil gracias.

A mi amiga Mónica Medina Perea quien ha compartido conmigo momentos agradables y momentos tristes; además de su apoyo moral e incondicional. Gracias.

A mi sobrina María de Jesús Espinoza Bueno *in memoriam*.

AGRADECIMIENTOS

A la familia Arellano Ortiz por su apoyo moral y humano.

A mi director Dr. Víctor Hugo Martínez González por su tiempo, esfuerzo, paciencia y dedicación que me brindó durante la elaboración de este trabajo recepcional.

A la Universidad Autónoma de la Ciudad de México por haberme apoyado económicamente para la impresión de este trabajo.

Al Instituto de Ciencia y Tecnología del Distrito Federal por su apoyo económico durante la elaboración del trabajo.

Finalmente, valoro las aportaciones críticas del Dr. Ángel Sermeño Quesada, Dr. Facundo González Bárcenas, Dr. Moisés Pérez Vega y Dr. Sergio Ortiz Leroux; que contribuyeron en enriquecer y mejorar este trabajo recepcional.

Contenido

Introducción.....	1
Capítulo 1. Organización Interna de los Partidos Políticos.	
Introducción.....	14
1.-Estudio de los partidos políticos.....	15
2.-Partidos políticos desde la teoría organizativa.....	17
3.-Estrategias teóricas sobre el estudio de las fracciones.....	22
4.- Conceptos básicos de liderazgos carismáticos.....	30
5.-Enfoques teóricos del proceso de institucionalización.....	36
Conclusión.....	48
Capítulo 2. Origen y elecciones internas del PRD.	
Introducción.....	50
1.-Origen del PRD.....	53
2.-Segundo Congreso Nacional (1993) y la Fórmula de Representación Proporcional (RP).....	58
2.1.-Tercer Congreso Nacional del PRD (1995).....	62
3.-Fraude Electoral Interno en 1999.....	67
4.-Reemplazo del liderazgo carismático de CCS por AMLO.....	73
5.-Conflictos en elecciones entre Jesús Ortega y Rosario Robles en 2002.....	76
6.-Tensión del carisma de AMLO.....	81
6.1.- X Congreso Nacional del PRD.....	82
7.-Bloques antagónicos en las elecciones para la dirigencia en 2008.....	83
8.-Elecciones internas para candidato a jefe delegacional Iztapalapa en 2009.....	90
Conclusión.....	96

Capítulo 3. Disyuntivas de la institucionalidad del PRD.

Introducción.....	99
1.-Fracciones del PRD.....	102
2.-Carisma del PRD.....	109
3.-Institucionalización del PRD.....	114
Conclusión.....	124
Conclusiones generales.....	130
Bibliografía.....	136

Índice de cuadros

Cuadro 1. Libros y tesis que apoyarán mi trabajo académico.....	5
Cuadro 2. Clasificación de la institucionalización del PRD.....	7
Cuadro 3. Investigaciones académicas sobre la institucionalización del PRD.....	8
Cuadro 4. Procesos de Institucionalización de los partidos políticos.....	10
Cuadro 5. Esquema teórico metodológico del Capítulo 1.....	15
Cuadro 6. Dimensiones e Indicadores de la Institucionalidad Formal-Burocrática (Panebianco).....	39
Cuadro 7. Mecanismos para Evaluar la Institucionalización.....	39
Cuadro 8. Factores que inciden en una institucionalización formal y una informal.....	48
Cuadro 9. Candidatos para la presidencia del CEN 1993-1996.....	61
Cuadro 10. Corrientes que participaron en las elecciones de 1999.....	67
Cuadro 11. CEN de Amalia García Medina 1999-2002.....	72
Cuadro 12. Corrientes que participaron por el CEN en 2002.....	77
Cuadro 13. Resultados de la elección interna de marzo de 2002.....	78
Cuadro 14. Análisis del proceso de institucionalización del PRD.....	100

INTRODUCCIÓN

Los partidos políticos son parte fundamental de los sistemas políticos, pues son los encargados de competir en las elecciones y disputar los puestos gubernamentales.

Existen tres partidos políticos de gran trascendencia en el sistema político mexicano: el Partido Acción Nacional (PAN); Partido de la Revolución Democrática (PRD); y el Partido Revolucionario Institucional (PRI). De estas tres grandes estructuras, elegí analizar la organización del PRD con base en su dinámica interna.

El PRD es interesante y singular por tres rasgos organizativos: a) fracciones, b) liderazgos carismáticos, y c) reglas informales. Algunos estudiosos observan su dinámica organizativa interna y plantean que su proceso de institucionalización formal es débil, difícil o inexistente. Entre ellos el principal autor es Marco Aurelio Sánchez, que destaca la teoría de Angelo Panebianco (1990). Para este planteamiento, un partido institucionalizado tendría que poseer un cuadro burocrático calificado y sus grupos deben ser homogéneos; el PRD no cumpliría con estos lineamientos. Otros, Randall y Svåsand (2002) o Jean François Prud'homme (1997, 2003, 2007), tienen una postura más flexible y consideran que la institucionalización del PRD es informal, existente y eficiente. El análisis de este trabajo académico será la discusión de las dos teorías antes planteadas, para así definir el proceso de institucionalización del PRD.

JUSTIFICACIÓN

Propongo tres razones justificantes para abordar al PRD:

1.-*Justificación Social*:-El PRD actualmente es el tercer partido nacional, que gobierna desde 1997 el Distrito Federal y que en 2006 estuvo muy cerca de ganar la presidencia de la República con Andrés Manuel López Obrador (AMLO).

Se trata además de un partido de izquierda, y ello lo hace muy interesante como fenómeno de estudio por un rasgo característico de la izquierda: sus constantes

divisiones históricas (Carr, 1992; Modonessi, 1999). Ello influye en su organización interna actual, causa sus conflictos internos, pues el PRD nace de una división importante y un posterior proceso de integración de fuerzas que no acaba de solidificarse. Su nacimiento tuvo elementos sustanciales:

a) La salida del PRI, de la llamada Corriente Democrática (CD).

b) El surgimiento del Frente Democrático Nacional (FDN), cuyo fin primordial fue apoyar la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas como presidente de la República en 1988. A partir de ese momento. Cuauhtémoc Cárdenas, aunque no logra ganar la Presidencia, convoca a las diversas organizaciones sociales e ideológicas para formar un nuevo partido político del que será líder carismático.

c) El estilo de la campaña de 1988, que trajo como candidato común a Cárdenas, quien sería la figura hacia la cual confluirían todos los miembros originales que participaron en el FDN.

2.-Justificación Personal: Este proceso de división en la izquierda y el intento del PRD de amalgamar estas fuerzas, comenzó a llamar mi atención a partir de las elecciones internas de 2008 para la presidencia del CEN, donde contendieron Alejandro Encinas y Jesús Ortega. Éste fue un proceso complejo y desgastante, a tal grado que se tuvo que recurrir al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), que resolvería en favor de Ortega Martínez. Esta fractura se prolongó en las elecciones de 2009 en Iztapalapa, donde las corrientes *Nueva Izquierda* (NI) e *Izquierda Unida* (IU) pusieron al PRD en riesgo de romperse.

Como veremos en este trabajo, el desorden y caos organizativo es una constante en el PRD, asociada a: a) los grupos en disputa por los puestos directivos y las candidaturas, dichos grupos entran en conflictos pero también en acuerdos mediante negociaciones; b) los liderazgos carismáticos que de alguna manera han impedido el

establecimiento de procedimientos burocráticos, dicho carisma contribuye, sin embargo, a apaciguar las controversias gracias a pactos entre las fracciones; y c) reglas formales que se rompen (prevalecen las reglas informales).

3.-*Justificación Teórica-Académica:*-Al leer literatura de la organización interna de los partidos (Robert Michels, Maurice Duverger, Moisei Ostrogorski, Angelo Panebianco y Jean François Prud'homme), identifiqué que el tipo de organización condiciona la vida interna, el funcionamiento y la selección de candidatos. Además, el modo en que un partido nace (*modelo originario*: Panebianco) determina su desarrollo organizativo y proceso de institucionalización. Atendiendo a estos teóricos, sobre el PRD señalaré su modelo originario y la forma en que esto influye en su proceso de institucionalización. Ello, lo repito, con base en las dos teorías de institucionalización antes descritas.

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Mencionado ya el tema así como las justificaciones de este trabajo, delimito mi objeto de estudio:

1) El PRD de 1989-2009, es decir, desde que nace hasta el conflicto interno que tiene en 2009 en Iztapalapa. Retomaré hechos y sucesos relevantes que me ayuden a argumentar mi investigación, de esta manera lograré percibir un *modus vivendi* organizativo particular que impera en el partido. Haré énfasis en elecciones internas donde las reglas formales no son respetadas, pues los militantes se guían por la informalidad para resolver las controversias.

2) Estos 20 años, que son mi delimitación temporal, los estudiaré al nivel del PRD nacional (mi delimitación espacial). En las elecciones del Comité Ejecutivo Nacional (CEN), observaremos el comportamiento de las fracciones y sus conflictos.

3) Estudiaré los 20 años del PRD poniendo el foco en su vida interna, concretamente en el origen o modelo originario. Del modelo originario del PRD analizaré: a) los liderazgos carismáticos, tanto de Cuauhtémoc Cárdenas como de Andrés Manuel López Obrador, que de alguna manera han impedido la institucionalización formal del PRD, pero han contribuido a la estabilidad del mismo; b) los grupos internos o corrientes, grupos estratégicos que también recurren a la informalidad para hacer pactos y solucionar las diferencias; c) las reglas internas (Estatutos, acuerdos y negociaciones) como elementos que influyen en la organización. Todos estos mecanismos me servirán para definir el proceso de institucionalización del PRD. Proceso que, vuelvo a decirlo, lo analizaré aquí a partir de dos diferentes posibilidades teóricas.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Una vez delimitado mi objeto de estudio, mis preguntas y problema de investigación serán:

- 1.- ¿Qué características tiene el proceso de institucionalización del PRD?
- 2.- ¿El partido tiene una baja, regular o alta institucionalización?

Para responder a estas preguntas de investigación (cuadro 1), y así detallar mis hipótesis, debo antes precisar lo siguiente:

- 1.-Esta investigación es de tipo documental y descriptivo: responderé a mis preguntas de investigación no con un trabajo empírico o de campo, que busque y redacte datos nuevos, sino mediante “un estudio de los estudios” que han realizado especialistas sobre la institucionalización del PRD. Me refiero a los trabajos académicos más conocidos e importantes.

Cuadro 1. Libros y tesis que apoyarán mi trabajo académico

Libros y Tesis Académicas sobre el PRD:
1.- Bolívar Meza, Rosendo. 2005. <i>El Partido de la Revolución Democrática, Antecedentes, nacimiento, conformación, desarrollo y problemas para la institucionalización de la izquierda partidaria moderna</i> , México. IPN.
2.- Borjas Benavente, Adriana. 2003. <i>Partido de la Revolución Democrática, Estructura, organización interna y desempeño público: 1989-2003</i> . (Tesis doctoral). España. Universidad de Salamanca. México. Gernika. Tomo I y II.
3.- Espejel Espinoza, Alberto. 2010. <i>Ni buenos, ni malos: Juego sucio y resultados en los procesos de elección de dirigencia nacional en el Partido de la Revolución Democrática (1999-2008)</i> . (Tesis de maestría). México. FLACSO.
4.- Gómez Obregón, Ricardo. 1993. <i>Los primeros pasos del Partido de la Revolución Democrática, un estudio del período de julio 1988-febrero 1991</i> . (Tesis de licenciatura). México. UNAM.
5.- Martínez González, Víctor Hugo. 2005. <i>Fisiones y fusiones; Divorcios y Reconciliaciones: la dirigencia del Partido de la Revolución Democrática, (PRD) 1989-2004</i> . (Tesis de doctorado). México. FLACSO.
6.- Martínez Sánchez, Osvaldo. 2008. <i>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</i> . (Tesis de Licenciatura). México. UACM.
7.- Montero, Salvador. 2000. <i>Historia Política del Partido de la Revolución Democrática</i> . (Tesis de licenciatura). México. UNAM.
8.- Moreno Galván, Felipe de Jesús. 2008. <i>Los movimientos Urbanos y la política en la Ciudad de México. 1985-2005</i> . (Tesis de Doctorado). México. UAM-XOC.
9.- Palma, Esperanza. 2004. <i>Las Bases Políticas de la Alternancia en México: un estudio del PAN y el PRD durante la Democratización</i> . México. UAM-AZC.
10.- Prud'homme, Jean-François. 2007. "La vida interna de los partidos mexicanos y la democracia (2000-2003)". En Fernando Castaños, <i>et.al</i> , (Coords.), <i>El Estado actual de la democracia en México. Retos, avances y retrocesos</i> . México. UNAM.
11.- Reveles Vázquez, Francisco (coord.). 2004. <i>Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización</i> . México. Gernika. _____. 2005. <i>Los partidos políticos en México ¿crisis, adaptación o transformación?</i> México. Gernika. UNAM. _____. 2008. <i>Partidos políticos en México. Apuntes teóricos</i> . México. Gernika.
12.- Sánchez, Marco Aurelio. 1999. <i>PRD, la Élite en crisis. Problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programáticas</i> . México. Plaza y Valdés. _____. 2001. <i>PRD: el Rostro y la Máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política</i> . México, copcom.

13.- Vivero Ávila, Igor. 2006. *Desafiando al sistema la Izquierda política en México, evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005)*. México. Porrúa.

Fuente: Elaboración propia.

2.-Son a estos trabajos a los que interrogaré por mi pregunta de estudio, es decir, los leeré para examinar los argumentos con los que ellos califican el proceso de institucionalización del PRD.

3.-Esto permite dos cosas: la primera, un aporte de la tesis que sería sistematizar las investigaciones y respuestas académicas al proceso de institucionalización del PRD, así como también crear un estado de la cuestión sobre este importante tema. La segunda, al ordenar de este modo las investigaciones fundamentales, estructurar las hipótesis de mi tesis y, en consecuencia, ordenar mi propio trabajo.

Mi capítulo tres, de hecho, está dedicado a describir las dos posibilidades teóricas de institucionalización del PRD: una institucionalización formal (fallida) y otra informal-cultural (difícil pero real). Lo que divide a estas hipótesis es la manera de estimar el proceso de institucionalización del PRD. Hay, en efecto, dos caminos teóricos para definir y entender el concepto de institucionalización (cuadro 2). En cada uno de ellos, los conceptos que también me interesan (fracciones internas, liderazgos carismáticos y reglas informales) tienen tratamiento diferenciados. Para apreciar esto, dedico el capítulo uno al desarrollo teórico de estas dos formas de institucionalización.

Cuadro 2. Clasificación de la institucionalización del PRD

Institucionalización fallida.	Institucionalización difícil, pero real.
Malograda	Poco burocrática
Débil	En evolución
Precaria	Compleja
Inexistente	Ambigua
Desastrosa	Informal

Fuente: Elaboración propia.

HIPÓTESIS

Las hipótesis que planteo en este trabajo académico son las que a continuación mencionaré:

- 1) El proceso de institucionalización del PRD puede definirse como débil (casi inexistente) o ambiguo (pero real) en función del concepto de institucionalización que usemos para analizar la organización y vida interna del partido.
- 2) Existe una definición de institucionalización formal-burocrática, frente a la cual la institucionalización del PRD sería débil y casi inexistente.
- 3) Existe una definición de institucionalización informal-cultural, frente a la cual la institucionalización del PRD sería ambigua pero real.
- 4) Derivada de su modelo originario, la institucionalización del PRD es informal-cultural, pues es la única manera de acoplamiento que le ha servido para que la organización sobreviva ante fuertes y frecuentes conflictos internos.

Estas hipótesis, como dije, surgen de las investigaciones académicas sobre este tema: (ver cuadro 3).

Cuadro 3. Investigaciones académicas sobre la institucionalización del PRD

Institucionalización formal-burocrática.	Institucionalización informal-cultural.
Institucionalización del PRD débil-casi inexistente.	Institucionalización del PRD ambigua pero real.
1.-Angelo Panebianco (1990).	1.- Randall y Svåsand (2002).
2.-Marco Aurelio Sánchez (1999).	2.- Jean François Prud'homme (1997, 2003, 2007).
3.-Adriana Borjas Benavente (2003).	3.- Francisco Reveles Vázquez (2004, 2005, 2008).
4.-Igor Vivero Ávila (2006).	4.- Víctor Hugo Martínez González (2005).
5.-Rosendo Bolívar Meza (2005).	5.- Esperanza Palma. Esperanza Palma y Rita Balderas (2004).
6.-Yolanda Meyenberg Leycegui (2004).	

Fuente: Elaboración propia.

METODOLOGIA

Para el desarrollo de mis hipótesis de trabajo, recurriré a los siguientes métodos y técnicas:

1.-Análisis Teórico: literatura conceptual de partidos políticos, tanto de teóricos clásicos como contemporáneos. Revisaré aquí los conceptos de: partido político, fracciones, liderazgo carismático, reglas formales e informales, institucionalización.

Enfoque teórico: organizativo.

2.-Análisis empírico: revisión de estudios de caso respecto a elecciones internas por el CEN del PRD, donde evidenciaremos las principales controversias de las disputas de las fracciones y el arreglo del juego político.

3.-Análisis documental de las principales obras, así como de otros materiales de consulta (documentos de partido, por ejemplo).

4.-Fuentes: Libros (como los que expuse en el cuadro 1), revistas especializadas en la materia, tales como *Perfiles Latinoamericanos* (FLACSO), *Foro Internacional* (COLMEX), *Política y Gobierno* (CIDE), *el Cotidiano* (UAM-AZC), *Polis* (UAM-IZT) y cuadernos de investigación, entre otros.

CAPÍTULO

Cada uno de los capítulos contará con una introducción que permita guiar al lector. Además, cada capítulo también tendrá conclusiones particulares.

Capítulo uno. Este capítulo presentará el marco teórico y metodológico que orienta el trabajo de investigación. Primero diré la importancia que tienen los *partidos políticos* para el sistema político democrático. Después daré la definición de los partidos como organizaciones que operan en las elecciones competitivas. Además, es necesario identificar los fines que tiene cada partido político, como bien lo señala Panebianco en su modelo originario, donde menciona que los fines y objetivos de la organización determinan el orden interno de ella misma.

Del mismo modo, definiré la facción y la *fracción* mencionando las diferencias, así como también las definiciones, orígenes, tipos y el impacto que tienen en la organización; aparte de la función que desempeñan para la democracia.

Por otra parte, las fracciones tienden a tener *líderes carismáticos* que permiten organizar la estructura. En este apartado daré la definición de carisma y su origen, tipos, así como también el impacto en la organización. Del mismo modo, la intervención que tiene un liderazgo carismático en un partido para el proceso de institucionalización.

Asociado a ello, existe otro factor importante que son los “*procedimientos internos*”¹ que prevalecen dentro de una organización. Gracias a las reglas internas se pueden definir los comportamientos de los individuos que habitan dentro de la estructura.

En este último apartado mencionaré dos teorías sobre el proceso de institucionalización de los partidos políticos. La primera de Panebianco (1990), y la

¹ Los procedimientos internos pueden ser reglas formales (Estatutos) o informales (culturales, pactos y acuerdos).

segunda de Randall y Svåsand (2002). Explicaré que Panebianco sólo se basa en “la sistematicidad”², mientras que Randall y Svåsand se enfocan en cuatro categorías; dos internas: la sistematicidad organizativa y la existencia de una cultura compartida; y dos externas: la autonomía en la toma de decisiones y el reconocimiento por parte de otros actores políticos (cuadro 4).

Cuadro 4. Procesos de Institucionalización de los partidos políticos

Panebianco (1990).	Randall y Svåsand (2002).
1.-Sistematicidad.	1.-Sistematicidad.
	2.-Cultura compartida.
	3.-Autonomía en las decisiones.
	4.-Reconocimiento de otros actores políticos.

Fuente: Elaboración propia con base en Prud'homme, 2003.

En el **capítulo dos** mencionaré la breve historia del origen y desarrollo del PRD desde un ángulo selectivo, centrando mi atención en sus conflictos internos. Comenzaré con un breve recuento de ¿cómo surge el partido del *sol azteca*?, y ¿en qué contexto político? En ello incluiré a los principales partidos de izquierda que forman al PRD y sus corrientes internas. De aquí identificaré el ¿por qué en el PRD al momento de la elección de dirigentes y candidatos a cargos públicos la mayoría de las veces hay conflictos internos?

En julio de 1993 el Segundo Congreso Nacional traerá modificaciones para la vida organizativa del *sol azteca*, pues estableció el voto universal, directo y secreto para designar a los titulares de las instancia directivas del partido, así como también la apertura de la secretaría general del CEN para la corriente que obtenga el segundo lugar de las votaciones, y la implementación de la fórmula de Representación Proporcional

² El término sistematicidad se deriva del vocablo sistema, el cual se define dentro del contexto de la teoría general de sistema, como un "conjunto de partes o elementos que interactúan entre sí y con el medio (externo) para alcanzar un fin". Además, significa racionalidad, esto es, de conocimiento ordenado, inteligible, fundado y coherente.

(RP); todo eso con fin de equilibrar los espacio de poder entre las diversas fuerzas de las fracciones. Observaré también el Tercer Congreso Nacional del PRD, que fue en agosto de 1995, y en el que Cárdenas (tras su segunda derrota en elecciones presidenciales) se enfrenta con Porfirio Muñoz Ledo. Ello trae nuevos reajustes estructurales para la organización, pues Cárdenas era del bando rupturista, mientras que Muñoz Ledo era dialoguista, posición que prevaleció.

Por otra parte, en las elecciones internas para presidente del partido en 1996 resulta ganador López Obrador, quien logró consolidar a la organización, pues su carisma le permitió cohesionar a las fracciones y el partido ganó importantes puestos públicos.

Repasaremos también el cuarto Congreso Nacional (marzo de 1998), durante el cual se hicieron ajustes a los estatutos definiendo así al PRD como partido de izquierda. Con el reordenamiento de los órganos del partido, las fracciones obtienen aquí mayor dominio sobre la estructura del partido. Las próximas elecciones internas de 1999 se explicarán por este hecho.

Por otra parte, el papel que juega Cárdenas en este primer periodo de 1989 a 1999 es relevante para la vida del *sol azteca*, pues funge como eje central de las diversas corrientes y toma las decisiones más importantes del partido.

Respecto a un segundo período de 1999 a 2009, en 1999 se da el proceso de selección para dirigente nacional del partido, donde contendieron Jesús Ortega y Amalia García. El proceso fue largo, tedioso y accidentado porque hubo acusaciones de fraude que obligaron al partido a anular las elecciones. En nuevas elecciones, García Medina hizo alianzas estratégicas con sus contendientes para formar una planilla de unidad que resulta ganadora. Desde esta perspectiva, confirmamos que las fracciones están

altamente organizadas para manipular elecciones, además de sus amplias maniobras y autonomía.

Durante el Sexto Congreso Nacional se reorganiza el partido, pues la tercera derrota de Cárdenas por la Presidencia provocó que poco a poco se fuera debilitando su carisma, tanto que la dirigencia nacional conducida por Amalia García junto con Jesús Ortega influyeron en el ocaso del carisma. Entonces se termina el modelo de convivencia interna que existía entre Cárdenas y las fracciones. Aunado a ello, los militantes del PRD estratégicamente eligieron a López Obrador como el sucesor de Cárdenas.

En las elecciones internas de 2002, cuyos aspirantes más fuertes fueron Jesús Ortega y Rosario Robles, resultaría ganadora Robles. Observaremos aquí que el cargo de secretaría general del CEN no es otorgado como lo marca el estatuto, sino más bien es negociado entre las corrientes, lo que evidencia cómo éstas tienen el control del partido. Luego de perder las elecciones presidenciales en 2006, López Obrador no podría cambiar esta situación.

También menciono el X Congreso Nacional del PRD, realizado en agosto de 2007, donde el partido se divide en dos bloques: *Nueva Izquierda*, *Alianza Democrática Nacional* y *Movimiento por la Democracia*, que sería la tendencia burocrática y moderada, por otro lado, el *Frente Político de Izquierda*, más proclive a las propuestas de López Obrador. En este congreso logramos percibir el dominio de corrientes moderadas, que influirán en las siguientes elecciones de 2008 para el CEN.

En las elecciones internas en 2008, donde contendieron Jesús Ortega y Alejandro Encinas, hubo fraude y anomalías, a tal grado que no existía un ganador. Por ello el Consejo Nacional del PRD en mayo de 2008 nombró a José Guadalupe Acosta

Naranjo y Martha Dalia Gastélum como presidente nacional y secretaria general interinos. Como veremos, Jesús Ortega será declarado después presidente del PRD.

Todos los sucesos selectivos mencionados serán clave para discutir el proceso de institucionalización perredista con base en las dos teorías antes dichas (institucionalización formal e institucionalización informal-cultural).

En el **Capítulo tercero** sistematizaré los trabajos académicos publicados sobre la institucionalización del PRD para debatir el tipo de institucionalización de acuerdo con las dos teorías antes mencionadas (Panebianco y Randall y Svåsand). Con base en la teoría de Panebianco se cree que la institucionalización del PRD es deficiente. Con base en la teoría de Randall y Svåsand, la institucionalización del *sol azteca* es informal-cultural. Panebianco, al proyectar el proceso de institucionalización de un partido político, sólo se basó en la sistematicidad; en cambio, la teoría de Randall y Svåsand encauza cuatro categorías: dos internas: la sistematicidad organizativa y la existencia de una cultura compartida; dos externas: la autonomía en la toma de decisiones y el reconocimiento por parte de otros actores políticos.

Finalmente, en las conclusiones determinaré desde mi perspectiva el tipo de institucionalización que corresponde al PRD con base en las dos teorías antes descritas y con la ayuda de las categorías de: a) fracciones; b) liderazgos carismáticos y c) reglas formales e informales. Con estas categorías, y los hechos selectivos de la vida perredista recogidos en el capítulo dos, plantearé la teoría más relativamente próxima al partido.

CAPÍTULO UNO

Organización Interna de los Partidos Políticos

Introducción

El objetivo general de este capítulo es presentar el marco teórico y metodológico que orienta la investigación. En primer lugar, se exponen los principales ejes de investigación sobre los partidos políticos en general. Después plantearé la definición de los partidos políticos con base en su dinámica organizativa interna. Autores como Duverger, Michels, Ostrogorski y Panebianco, entre otros, servirán como herramienta básica para conocer la estructura interna de los partidos políticos. También analizaré cómo la organización determina al partido. Desde esta misma perspectiva, mostraré que una organización no es homogénea sino heterogénea.

Posteriormente, se planteará un esquema conceptual y metodológico sobre las fracciones. Primero incluiré la diferencia entre facción y fracción. Presentaré el origen y definición de las fracciones, sus tipos, además de señalar su relación con la democracia y con la organización (impacto en la institucionalización) de un partido político.

A continuación, el carisma tiene un papel fundamental para la vida interna de los partidos políticos, motivo por el cual también lo incluyo y observo su origen y definición, efectos (en los partidos) e incentivos.

Finalmente, tenemos el concepto de institucionalización definido como un proceso mediante el cual la organización adquiere valor y estabilidad por medio de reglas formales e informales.

Ahí, observaremos la postura de Panebianco, quien plantea que la institucionalización de un partido debe guiarse sólo por el establecimiento de procedimientos formales, por rutinas que los integrantes deben obedecer, con una burocracia fuerte y sin intervenciones de liderazgos carismáticos. Sin embargo, hay otra

postura, que plantean Randall y Svåsand y Prud'homme, quienes mencionan que un partido puede alcanzar una institucionalización informal siempre y cuando las fracciones que lo integren logren por medio de acuerdos cohesionar al partido.

Por lo tanto, todos estos componentes (cuadro 5) son de suma importancia para analizar la institucionalización del PRD, que es el objetivo de este trabajo.

Cuadro 5. Esquema teórico metodológico del Capítulo 1

1.-Partidos	Origen
	Objetivos
	Organización
2.-Literatura organizativa de los partidos políticos	Modelo originario
	Institucionalización
3.- Fracciones	Origen
	Tipos
	Efectos en la Institucionalización
4.- Carisma	Origen y efectos
	Tipos
	Impacto en un partido
	Efectos sobre la institucionalización de un partido
5.- Proceso de Institucionalización	Origen y definición
	Factores de una institucionalización Formal
	Factores de una institucionalización Informal

Fuente: Elaboración propia.

1.-Estudio de los partidos políticos

Los partidos políticos son pilares fundamentales para los sistemas políticos democráticos. Por medio de éstos se desarrollan elecciones competitivas, en las cuales existe una serie de partidos entre los que la ciudadanía tiene el derecho a elegir, por lo tanto es imposible hablar actualmente de democracia sin apuntar al menos a los partidos políticos, ya que son los principales actores del juego en el sistema electoral.

Una democracia es un sistema político que tiene 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 porque cada ciudadano tiene un voto y solo uno en cada elección, (Downs, 2001, p. 95).

De esta manera, los partidos que ganan las elecciones se vuelven legítimos, y nadie los reemplazará ni los alejará de su cargo público por un periodo determinado, es decir, mientras se organizan las próximas elecciones para sustituirlos. Es por eso que se recurre a las votaciones formales y competitivas. “Allí donde el gobierno depende de una elección (formalmente) libre y las leyes se hacen por votación, son fundamentalmente organizaciones para el reclutamiento de votos electorales; y puesto que se trata de votaciones dentro de una dirección predeterminada son así partidos legales” (Weber, 1999, p. 229).

Aunado a ello, los partidos políticos son un conjunto de personas que se organizan para elegir a un candidato para que compita por los puestos públicos y gocen del recurso, el prestigio y el poder que otorga la dirección del aparato gubernamental. “Un partido político (competitivo) es una organización que persigue el objetivo de colocar a sus representantes declarados en los cargos públicos, mediante la presentación de candidatos que luchan por esos cargos en elecciones competidas” (Vilas, 2003, p. 69).

El objetivo trascendental de los partidos consiste en obtener la mayor adquisición de votos en las elecciones, para colocar a sus dirigentes políticos en los cargos administrativos; para lograrlo, dichos partidos buscan el apoyo del público e interactúan con él para cumplir su meta principal. Sartori plantea que “un partido es cualquier grupo político que se presenta a elecciones y que puede colocar mediante elecciones a sus candidatos en cargos públicos” (1992, p. 90).

Pero además los partidos son organizaciones que tienen estructuras dinámicas, con un perfil orientado a la conquista del poder público, y para lograr conservar el poder, tienden a evolucionar, ya que deben adaptarse a las diversas circunstancias del contexto social que se vive. Para ello tiene la necesidad de cambiar su oferta política, hacerla más atractiva, para que dé satisfacción a los ciudadanos, y de esta forma logre su objetivo, el de ganar votos y obtener puestos de representación.

2.-Partidos políticos desde la teoría organizativa

Los partidos políticos han sido estudiados de distintas perspectivas, entre las cuales destacan tres: la sistémica, la ideológica y la organizativa. Esta investigación se orientará por la última: la organizativa.

Para conocer las características y el funcionamiento de un partido, Duverger plantea que debemos iniciar revisando su origen, que seguramente será un elemento que nos permita comprender su desempeño organizativo interno, y vislumbrar su desarrollo en el futuro: “(...) del mismo modo que los hombres conservan durante toda su vida la huella de su infancia, los partidos sufren profundamente la influencia de sus orígenes” (1957, p. 15). Todos los partidos políticos llevan de referente el rastro de las características que se dieron en su formación y de las decisiones más importantes adoptadas por sus fundadores, es decir, de las decisiones que han intervenido en la modelación de la organización.

Las características organizativas de cualquier partido, dependen, entre otros factores, de su historia, de cómo la organización haya nacido y se haya consolidado. Las peculiaridades del período de formación de un partido, los rasgos en que se refleja su gestación, pueden, en efecto, ejercer su influencia sobre las características organizativas de aquél incluso a decenios de distancia, (Panbianco, *Op.cit.*, pp. 108 y 109).

Panebianco plantea la existencia de tres factores que definen el modelo originario de cada partido político. De acuerdo con él, los partidos nacen por: “a) penetración o difusiones territoriales; b) condicionados o (no) por alguna institución externa patrocinadora; y c) marcados (o no) por un liderazgo carismático. Es a partir de su génesis que el partido gozará o (carecerá) de ocasiones para institucionalizarse”³.

Asimismo, Panebianco señala que lo que le da vida a la estructura de un partido son los fines y objetivos que determinan su orden interno. Pero además hace énfasis en que la fundación de un partido afecta de manera definitiva su vida posterior, es decir, su nacimiento es causa de su futuro.

Un partido, como cualquier organización, es una estructura en movimiento que evoluciona, que se modifica a lo largo del tiempo y que reacciona a los cambios exteriores, al cambio de los <<ambientes>> en que opera y en los que se halla inserto. Se puede afirmar que los factores que inciden mayormente sobre la estructura organizativa de los partidos, los que explican su fisonomía y funcionamiento, son su historia organizativa (su pasado) y las relaciones que en cada momento establece con un entorno sujeto a continuos cambios⁴.

Desde esta misma lógica:

Ostrogorski examina detalladamente el origen de las organizaciones, el contexto social en el cual se insertan, la manera en que se constituyen las dirigencias, el papel de la burocracia partidista, los procedimientos internos, el tipo de vínculo con los militantes y los electores eventuales, así como la relación con la bancada parlamentaria. Como resultado de esa comparación aparecen modelos distintos de organizaciones partidistas que influyen sobre la vida interna de los partidos, (Prud'homme, 2007, p. 135).

Para conocer la evolución de un partido y sus posibles consecuencias para la vida democrática, es importante analizar la vida interna de dicha organización, y cómo

³ Respecto a la penetración territorial, “estamos ante un caso de penetración territorial cuando un <<centro>> controla, estimula y dirige el desarrollo de la <<periferia>>, es decir, la constitución de las agrupaciones locales e intermedias del partido. Hablaremos de difusión territorial cuando el desarrollo se produce por <<generación espontánea>>: cuando son las élites locales las que, en un primer momento, constituyen las agrupaciones locales del partido y sólo a continuación éstas se integran en una organización nacional” (Panebianco, *Ibid.*, pp. 110-112).

⁴ Aquí hace referencia Panebianco a que un partido como cualquier organización no es un aparato que funciona siempre del mismo modo, si no que evoluciona, se transforma y se adapta a los nuevos cambios en el ambiente, por lo tanto no es estático. El elemento del ambiente lo desarrollaré en la historia contextual del PRD en el capítulo 2. (Panebianco, *Ibid.*, pp. 107 y 108).

los fines y objetivos determinan su vida interna. Resulta significativo considerar la evolución de estos fines, pues Ostrogorski señala que los partidos están sometidos a una lógica de competencia, motivo por el cual subordinan sus valores y objetivos; por tanto, la estructura se desvía de los fines originales. Por estas consideraciones, Ostrogorski termina negando la democracia en su funcionamiento interno porque los partidos son organizaciones corruptas que sólo se guían por conseguir el poder.

Los partidos, aunque se multipliquen, no podrán cumplir sus verdaderos fines mientras sigan siendo organizaciones rígidas, incapaces de adaptarse al continuo flujo de la vida política contemporánea y a la cambiante variedad de sus aspiraciones, de fortalecer la cooperación necesaria para lograr un objetivo común sin suprimir la libertad individual, de agrupar a los ciudadanos en torno a unos principios y a unas ideas exentas de la confusión de los engañosos programas *omnibus*, libres de preocupaciones más o menos interesadas por conquistar y explotar el poder⁵.

Dicho lo anterior, considero necesario también explorar la ley de hierro de la oligarquía que desarrolla Robert Michels, quien plantea que “la tendencia oligárquica es inherente a toda organización humana dirigida a un fin, decir organización es decir tendencia a la oligarquía” (1980, pp. 241-257). Lo que menciona Michels es que toda organización tiene una oligarquía dentro y que ésta es la clase dirigente del partido, la que toma las decisiones y por tanto asumen el control de la organización. “El punto de partida de Michels, ciertamente, es la psicología de dirigentes y bases. En principio concede un gran peso a los intereses particulares de los militantes. No deja de ver que hay militantes con buenas intenciones, pero, al acceder a un cargo de dirección, estos

⁵ Ostrogorski, 2008, p. 67. Aunado a ello Prud'homme opina lo mismo: “Para Ostrogorski, los objetivos de consecución y conservación del poder hacen que la permanencia de la organización pase de ser un medio a un fin”, de tal suerte que los ideales que llevaron inicialmente a los individuos a asociarse, son sustituidos por motivos más pragmáticos. Los principios que cimentaban la organización pierden vigencia poco a poco para dar paso a un tipo de cohesión mecánica, mientras que los cuadros profesionales pasan a dominar la organización lo que a su vez favorece la corrupción de la vida pública”. Véase Prud'homme, *Op.cit.*, p. 135. Debo dejar claro que una opinión contraria a la de Ostrogorski y Michels la encontramos en Panebianco.

militantes abandonan el interés colectivo y no piensan más que en su propio bienestar” (Reveles, 2008, p. 71).

Por tanto, el argumento fundamental de Michels “consiste en la tendencia hacia la formación de un grupo cuantitativamente pequeño con cualidades de liderazgo y clara hegemonía en sus ideas, con lo cual se forman oligarquías. Dicho autor sostiene que las tendencias oligárquicas en los partidos son una ley histórica inevitable que tiene tres causas básicas: las necesidades organizacionales y las características tanto de los líderes como de las masas. De ahí su célebre frase: Quien dice organización dice oligarquía”⁶.

El resultado de la ley de hierro de la oligarquía que plantea Michels, nos permite observar que toda organización de individuos, de cualquier índole, ya sea empresarial, política, social, es corrompida por la clase dirigente y que, cuando se sitúa, se convierte en una oligarquía que buscará de cualquier forma el no ser desplazada por otro grupo. “Estamos a un paso de la ley de hierro de la oligarquía formulada por Michels, quien originalmente se dedicó al estudio de los sistemas pluralistas europeos. Aparece así la división en: 1) un grupo organizado de dentro que controla el partido, y 2) una masa de miembros que parecen tener muy poco que decir acerca del particular” (Cárdenas, 1992, p. 58).

En otras palabras, Michels planteaba que la profesionalización conducía a la oligarquización de los partidos, esto es, al control de la dirección y de la toma de decisiones por parte de un grupo de profesionales de tiempo completo que genera sus propios intereses alejados de las aspiraciones y demandas de los militantes y simpatizantes; por lo tanto, “la oligarquía partidista puede ocasionar problemas porque

⁶ Martínez Sánchez, R, 2003, pp. 12 y 13. Para el caso del PRD esa cúpula de grupos pequeños se forma de corrientes o fracciones que integran la oligarquía, y que son imprescindibles en el funcionamiento de la organización.

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” (Martínez Sánchez, O, 2008, p. 9).

Por otra parte, Duverger nos muestra una nueva ruta de análisis:

Si bien es innegable la existencia de un grupo, de un círculo interior, de un núcleo central en todo partido, tal grupo adopta diferentes tipos. Duverger distinguía tres: las camarillas, los equipos de dirección y las burocracias. Las camarillas o clanes son pequeños grupos que utilizan una solidaridad personal estrecha como medio para establecer su influencia y conservarla; sus lazos son familiares y amistosos. Los equipos de dirección se distinguen porque: sus miembros no están unidos por lazos personales a un jefe dominante. El carácter distintivo del equipo es la igualdad relativa de sus miembros, el hecho de que las solidaridades se desarrollan horizontal y no verticalmente, (Reveles, 2005, pp. 74 y 75).

De modo que para Duverger la burocracia era una “oligarquía institucional” (Reveles, *Idem*), es decir, un grupo especializado que con el paso del tiempo podría asumir la dirección del partido siguiendo una línea leal a la supervivencia de la organización.

Por consiguiente, uno de los principales problemas organizacionales que enfrentan los partidos políticos es precisamente la forma en que se organizarán, ya que siendo una colectividad existen diversos intereses y esto genera fricciones entre los que participan en dicha organización. Al principio pueden llegar al consenso de conseguir un fin para fundar un partido, pero ya estando dentro pueden dispersarse los objetivos de los integrantes, ya que mientras más militantes tenga un partido político menor será el beneficio que obtenga cada individuo por participar en éste. Es así que los participantes buscan primordialmente obtener un beneficio personal que les pueda generar puestos de elección popular, estatus y demás utilidades, para eso se forman y organizan grupos pequeños dentro de la organización, para disputar y contender por los puestos y cargos directivos que existen al interior del partido.

3.-Estrategias teóricas sobre el estudio de las fracciones

Los conflictos políticos e ideológicos, personales y de grupo, son muy naturales dentro de un partido político. “Cualquiera que sea la disposición orgánica oficial y oficiosa, un partido es una suma de individuos que forman constelaciones de grupos rivales. Un partido, cuando se le observa desde dentro, puede ser incluso una confederación flexible de subpartidos” (Sartori, *Op.cit.*, p. 96). Pero además, “el proceso de formación de un partido es, en la mayoría de los casos, un proceso complejo y consiste a menudo en la aglutinación de una pluralidad de grupos políticos, a veces incluso fuertemente heterogéneos” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 110).

El motivo por el que me refiero a las subunidades de los partidos es, precisamente, porque éstas juegan un papel de suma importancia, ya que a través de la organización repercuten en la vida dentro y fuera de la estructura.

El primer problema con que nos enfrentamos es la carencia de una terminología establecida para designar las subunidades de los partidos. Puesto que “los italianos las llaman corrientes (*correnti*); los alemanes hablan generalmente de alas y tendencias (Richtung y/o Flugel), y los autores franceses o ingleses son igualmente imprecisos y metafóricos a este respecto. En cambio, los politólogos estadounidenses se han quedado con el término <<facción>>que a mi juicio no resulta muy afortunado” (Sartori, *Op.cit.*, p. 97).

Antes de partir con las definiciones de las fracciones, considero oportuno hacer una diferencia entre facción y fracción.

Las facciones han tenido una historia muy amplia, compleja y ambigua, por eso los grandes estudiosos de distintos países mantenían diversas connotaciones, no contaban con un concepto en común. Debido a esto Sartori reemplaza el concepto de facción por fracción. Esta última, dice Sartori, implica la fractura y división propia de

las subunidades de los partidos políticos. “(...) no cabe duda de que <<fracción>> es más neutral y menos comprometido que <<facción>>, por lo menos en la medida en que el primero de los dos términos tiene una historia mucho más corta y unos antepasados mucho menos eminentes que el segundo. Además, es muy fácil acostumbrarse a decir fracción, dado que ya hablamos de fraccionalismo y de fraccionalización” (Sartori, *Ibid.*, p. 99).

Origen y definiciones de fracciones

Para definir el concepto de fracción existen pocos autores que hablan de ello, y como muestra de algunos tenemos “la definición de Belloni y Beller (1976) que destaca la organización como un rasgo constitutivo de las fracciones merced al cual gozan de condiciones para competir por el poder intrapartidario”⁷.

Al mismo tiempo, contamos con otra definición de fracción, pero en este caso es llamada corriente: “una corriente es un agrupamiento dueño de una estructura organizativa, cohesionado y disciplinado que intenta dominar los puestos clave del partido y establecer sus directrices programáticas y tácticas considerándose auténtica representación de todo él” (Sánchez, M, A, 1999, p. 77).

Siguiendo esta misma línea, Vilas:

Define la fracción de partido como toda combinación intrapartidaria, camarilla o agrupación, cuyos miembros comparten un sentido de identidad común y un común propósito y que se organizan como un bloque diferenciado para actuar colectivamente en la prosecución de sus objetivos. Son estas unidades las que, por lo general, se identifican con el fenómeno patológico del fraccionalismo. Entre estos dos tipos extremos, al menos en términos de fines, cohesión y organización se sitúa la gran variedad de las fracciones partidarias, (*Op.cit.*, p. 69).

Como podemos observar, dichos autores reflejan que la fracción es un conjunto de personas que se asocian e identifican y forman grupos políticos fuertemente organizados dentro de un partido, es decir, son grupos intrapartidistas que se ven

⁷ Martínez González, 2005, p. 36. Respecto al estudio de las fracciones puede observarse también en López Nieto, Gillespie y Waller, 1996, pp. 13-21. Además de Pridham, 1996, pp. 25-38.

forzados a trabajar por el bien del partido, sin embargo se guían por intereses grupales tratando de conseguir sus propios objetivos.

Las fracciones comparten ciertas características que las diferencian entre sí al convertirse en oponentes y competidores en su mismo partido. Para combatir entre ellas, utilizan estrategias que les permiten buscar lealtades personales, aparte de establecer vínculos con sus bases de apoyo. Como resultado de esto, los grupos consiguen influir en la vida interna del partido.

Los grupos que forman las divisiones internas de los partidos están caracterizados, por lo general, en referencia a sus objetivos y a ciertas características estructurales. Lo más común es la distinción entre fracciones ideológicas, orientadas programáticamente, y fracciones de poder, orientadas a la mera conquista del poder.

Es relativamente fácil identificar las causas del fraccionamiento ideológico en los partidos políticos. Tradicionalmente es más fuerte en los partidos programáticos de la izquierda, en los que el acento en amplios y no bien especificados fines sociales y económicos, el énfasis en una concepción participativa de la democracia y la referencia a teorías generales del desarrollo social han abierto históricamente espacios a divisiones permanentes sobre los objetivos finales y más todavía sobre los medios para alcanzarlos, (Vilas, *Idem*).

Los partidos de izquierda que tienen fracciones en su interior, menos probabilidad poseen para organizarse y más aún cuando no tienen claro y concreto los mecanismos para definir su gobernabilidad respecto a ciertos temas. Tienden a veces a dispersarse los grupos para cumplir las metas que se proponen; por lo tanto, cuando hay fracciones en un partido político pueden existir un sinnúmero de motivos que los ocasionan, ya sean ideológicos u otros que van dirigidos a la mera conquista del poder.

Tipologías de las fracciones

Vistas las definiciones y orígenes de la fracciones, veamos ahora la tipología que hace David Hume.

Hume hace una categorización de la fracción, pues plantea que pueden ser por intereses, por principio y por afectos.

Hume establece una tipología del partidismo que comienza con una distinción básica entre los grupos i) personales y ii) reales, en la cual los últimos son las facciones y/o los partidos <<fundados sobre alguna diferencia verdadera de sentimiento o de interés >>Si bien <<los partidos raras veces se encuentran puros y sin adulterar>>, Hume, sugiere que <<las facciones personales>> son características del mundo moderno. De ahí que el análisis de Hume, se concentre en las <<facciones reales >>, que se subdividen en tres clases de facciones basadas en i) intereses, ii) principio y iii) afectos, (Sartori, *Op.cit.*, p. 211).

Aunado a ello, Giovanni Sartori contribuye con Hume respecto al tema de las facciones por interés y las define como facciones que actúan sin escrúpulos, por poder y/o por despojos o prebendas, y tienen un modo de operación de clientela y una red del tipo de la clientela. Estas facciones por interés no se declaran como tal, sino que se disfrazan con prendas ideológicas para ocultar su auténtica razón de ser: la obtención de cargos o emolumentos, (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 78).

Las fracciones por interés se originan por obtener bienes materiales tangibles, ya sean por poder u otras ventajas que desean conseguir, ciertos privilegios o recursos materiales. Este tipo de fracciones se caracterizan por tener una base social clientelista. Respecto a las fracciones por principios, su mayor trascendencia es proponer la línea política e implementar las mayores decisiones que permitan guiar al partido y no cuentan con base social clientelista.

Son desinteresadas y se caracterizan por promover ideas o ideales, las cuales comprenden dos variedades: ideológicas y de opinión. Las primeras sustentan un conjunto de valores concernientes al orden político con el propósito de guiar los comportamientos políticos colectivos. Las segundas asumen ciertas ideas o posiciones vinculadas con el partido. Ambas carecen de una clientela en virtud de que su presencia se deriva de su atractivo intelectual o proselitismo de creencia, (Martínez Sánchez, R, *Op.cit.*, p. 19).

Sartori ofrece cuatro dimensiones para los distintos tipos de fracciones: “1) su organización (muy organizadas, medianamente organizadas y sin organizar); 2) su motivación (grupos orientados por el reparto del poder o grupos orientados por la promoción de ideas o principios); 3) su actitud (ideológica o pragmática); y 4) su posición (de izquierda a derecha)” (*Op.cit.*, pp. 101-106).

La dimensión de organización. Se refiere a si la fracción está organizada o no al interior del partido. Puede suceder que las fracciones cuenten con una organización mejor que el partido, dándoles una mayor autonomía con respecto a la dirección partidaria. Hago énfasis en este punto, pues “los partidos pueden tener una jerarquía definida, como aquellos examinados por Michels (1915), pueden ser “paraguas” débilmente organizados para individuos sin organización o para organizaciones más pequeñas (facciones), pueden estar agrupados en alianzas o su sistema estructural puede estar situado en algún lugar entre estos extremos” (Morgenstern, 2001, p. 110).

La dimensión de motivación. Las fracciones se pueden distinguir a partir de las motivaciones que las conducen a agruparse: interés o principios.

La dimensión ideológica. Esta dimensión se deriva (hasta cierto punto) de la dimensión de motivación, en virtud de que la ideología constituye una fuerza motivadora. Sin embargo, la diferencia entre ambas consiste en que en la primera, el *continuum* va del desinterés (fracción ideológica) hasta el egoísmo, (fracción por poder), mientras que en la segunda, el *continuum* va del fanatismo al pragmatismo.

La dimensión izquierda y derecha. El autor considera que esta dimensión es la menos confiable, aunque es la que más fácilmente pueden percibir tanto los ciudadanos como las elites.

Relación de fracciones con la democracia

Vuelvo a afirmar que las fracciones internas impactan en la organización del partido. En algunos casos, su existencia impulsa la democracia interna; en otros se les atribuye un efecto disfuncional en dicha democracia.

Los subgrupos internos garantizan democracia, ya que “la democracia interna existe en parte sólo si se comprueba la existencia de fracciones organizadas con derechos plenos dentro del partido.... negar el libre debate de las ideas y el pluralismo interior con todas sus consecuencias, es negar la democracia intrapartido” (Corona, 2004, pp. 85 y 86). Por tanto, importan las fracciones dentro de un partido porque transmiten la opinión de ideas, lo cual favorece a la democracia. Además existe la idea de que las fracciones contribuyen en la vitalidad del partido.

En otro sentido, “las corrientes partidistas favorecen la democracia porque facilitan el entrenamiento de sus dirigentes y acrecientan su experiencia. Además, la variedad de corrientes atrae a mayor número de militantes de la base, estimulando su vocación política” (Corona, *Idem*). De esta forma, las fracciones juegan un rol importante porque los integrantes van adquiriendo práctica en la dirigencia.

Desde la perspectiva electoral, los subgrupos realizan elecciones internas en la que tienden a presentar sus proyectos. Aquí se practica la democracia porque, con base en la libertad de expresión, los militantes votan guiándose por el candidato o programa interno atractivo. “Dado el éxito prolongado de ciertos partidos profundamente fraccionados en sus objetivos de conquista y permanencia en el gobierno, resulta plausible la consideración de que el fraccionalismo presenta a veces ventajas en lo que respecta a la organización del apoyo electoral y la satisfacción de las ambiciones de los líderes y sobre todo de las <<subelites>> partidarias” (Vilas, *Op.cit.*, p. 96).

Respecto a la disfunción de las fracciones en la democracia, se considera que son malestares que aquejan al partido porque la organización tiende a estar en constantes conflictos internos y desorden, derivado de las frecuentes luchas y competencias, por los puestos directivos que existen en la estructura. “Las fracciones suelen ser percibidas como un factor disfuncional, una degeneración <<patológica>> del partido, igualmente negativa para todo el sistema político...” (Vilas, *Ibid.*, p. 94).

Por otra parte, las fracciones con su desorganización total le restringen al partido las posibilidades de ganar más votos, puesto que alejan a su electorado. Las subunidades provocan así el debilitamiento del partido, incluso podría llegar a su paralización otorgándole una imagen negativa ante sus votantes. Motivo por el que, “algunos autores consideran más negativa que positiva la acción de las fracciones, en virtud que producen inestabilidad y ambigüedad en los partidos, aumentan la conflictividad interna de los gobiernos de coalición y constituyen un elemento de distorsión de la representación política” (Martínez Sánchez, R, *Op.cit.*, p.17).

La visión negativa de las fracciones sigue presente en nuestro tiempo. En ocasiones esta perspectiva llega a nublar todo tipo de opiniones sobre los partidos, dando por sentado que en su interior solamente pululan grupos con torcidos y particulares objetivos que nada tienen que ver con el interés general de la sociedad. La natural lucha por el poder al interior de toda organización partidista suele ser vista negativamente desde el exterior y llega a confundirse con la falta de democracia, (Reveles, *Op.cit.*, p. 70).

Acerca del poder, éste es el principal elemento que organiza a las fracciones, las separa y las divide, por tanto desequilibran al partido. Además impiden que la organización logre cohesionarse. Por ello, “La proliferación y el poder de las facciones debilitan la organización del partido, con lo cual reducen la autoridad de los órganos colegiados de decisión y la coherencia y oportunidad de sus acciones” (Fernández Christlieb, 2005, p. 426).

Por otra parte, los grupos de asociados que compiten dentro del partido ambicionan los cargos que la organización les deja, pero como son muchos los integrantes sólo unos cuantos tienen la oportunidad de gozar dichos recursos. Por tal motivo, a las fracciones no les incumbe que haya cohesión en la organización, ya que “el poder de las facciones se basa en su control sobre la elección de los candidatos a puestos de representación, los recursos del partido, la cercanía a gobernadores surgidos de la organización y sus nexos con dirigentes populares que pueden convocar a sus electores” (Fernández Christlieb, *Idem*). Como efecto, perduran la inestabilidad y desorden constantes.

Como las fracciones están en permanente lucha por las disputas de los cargos y puestos de representación, terminan en conflictos por sus intereses, pues restringen el diálogo y libertad de expresión, esto provoca una agresión que atenta contra la democracia. He ahí el principal problema.

(...) pero precisamente de la lucha entre las corrientes y de su propio modo de actuar proviene uno de los mayores peligros para la democraticidad interna de los partidos (...) se reproduce en el partido una reducción de espacios para las opciones individuales, precisamente porque la lucha por el poder que se origina entre las distintas corrientes bloquea cada vez las discusiones que no resulten instrumentales a los intereses que las corrientes persiguen, (Cárdenas, *Op.cit.*, p. 66).

Por lo tanto, en este aspecto, las fracciones son resultado de los partidos frágilmente estructurados, y como consecuencia, el partido se convierte en víctima de sus fracciones. En este sentido, el partido se convierte en una confederación de grupos pequeños desorientados, que difícilmente tienden a acordar en asuntos relativos al mismo, pues como no existen objetivos comunes se esparcen los desacuerdos.

4.- Conceptos básicos de liderazgos carismáticos

Como lo mencioné, Panebianco señaló que la presencia de un liderazgo carismático en un partido político desde su nacimiento puede repercutir en su proceso de institucionalización. En este mismo sentido, me es significativo rescatar este elemento que es influyente en la organización, pues determina el rumbo de dicha estructura interna, y el factor “a considerar, finalmente, viene dado por el carácter carismático o no de la formación del partido. El problema es establecer si el partido es o no, esencialmente, una criatura o un vehículo de afirmación de un líder carismático” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 112).

Según su organización, los partidos pueden tener liderazgos igual que las demás asociaciones, es decir, estar “orientados de un modo carismático plebiscitario (fe en el caudillo), tradicional (apego al prestigio social del señor o del vecino prominente), o racional (adhesión al dirigente y a su cuadro administrativo nombrado con arreglo a la ley)”⁸. Efectivamente, la autoridad de un líder puede ser de tipo racional, tradicional y carismática.

Según Weber, “la autoridad carismática existe cuando un individuo reclama poderes excepcionales, sobrenaturales o sobrehumanos y es reconocido por los demás como una razón válida para su participación en un programa de acción en el que se busca remediar problemas extraordinarios” (Meléndez de León, 1997, p. 1).

Un dirigente carismático es un individuo que sobresale dentro de una organización, trayendo consigo un proyecto con el cual pretende dar cohesión y orden a un malestar que está padeciendo la sociedad. Dicho proyecto es aceptado y visto por los demás como creíble, puesto que de esta manera se gana la lealtad de todos.

⁸ Con base en los tres elementos de dominación, únicamente me basaré en el carisma del líder. Weber, *Op.cit.*, p. 230.

Se distinguen dos tipos de liderazgos carismáticos: el “puro” y el de “situación”. “El primero está determinado por los componentes mesiánicos de la personalidad del líder; el segundo se refiere a un líder de tendencia no mesiánica que suscita una reacción carismática, simplemente porque ofrece, en un momento de profunda desgracia, un liderazgo que se percibe como fuente y medio de salvación” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 58).

Cuando mencionamos un carisma puro, estamos haciendo referencia a un líder que es carismático por sus cualidades y habilidades como persona, por su manera de actuar, de resolver problemas. En cambio, cuando se habla de un carisma situacional, el líder carismático no consigue el total carisma de sus simpatizantes por sus actitudes personales, sino que más bien lo consigue a partir de que nace para dar orden a un caos que se está viviendo, y que dicha persona es la indicada para dar solución al problema.

Consecuentemente, “(...) la presencia o ausencia de un liderazgo carismático inicial es un factor que crea diferencias considerables, en los modelos originarios de los distintos partidos. Naturalmente, la utilización del concepto de carisma de situación permite identificar casos intermedios entre los partidos carismáticos y los demás”⁹.

Por otro lado, es importante recordar los efectos diferenciados de los tipos de carismas: “la diferencia está en el hecho de que mientras en el caso del carisma puro el partido no tiene una existencia autónoma del líder y está enteramente a su merced, en el caso del carisma de situación, no obstante el enorme poder del líder, el partido no es simplemente su criatura sino que nace de una pluralidad de impulsos y, por tanto, otros

⁹ Además “(...) un partido carismático nace a partir de la federación de una pluralidad de grupos locales surgidos espontáneamente y/o de organizaciones preexistentes que se reconocen en el líder y se someten a él”. (Panbianco, *Op.cit.*, p. 114).

actores pueden reservarse un cierto grado de control sobre las zonas de incertidumbre de la organización”¹⁰.

La esencia del dirigente situacional recae en que hace creer que es la única opción viable que tienen sus seguidores para resolver los problemas de su organización. Los individuos terminan siendo dominados por el jefe porque concluyen que esa es la mejor salida posible; por lo tanto, el carisma se construye con la relación de dominación que el líder ejerce sobre sus seguidores y la legitimidad se sustenta en el reconocimiento de los discípulos que obedecen sus mandatos. En efecto, “el líder carismático es la persona en quien parece encarnarse la promesa o esperanza de salvación. Es un líder que en forma convincente se ofrece a un grupo de personas en desgracia, como alguien peculiarmente calificado para sacarlos de ella” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 59).

Efectos de un liderazgo carismático en un partido político

Cuando una organización se enfrenta a problemas circunstanciales, el gobernante tiene la facilidad de solucionar el problema en dicha estructura, siempre y cuando tenga autonomía. “De hecho, cuanto mayor sea la libertad de maniobra de los líderes, tantos mayores serán sus chances de mantener la estabilidad del orden organizativo del partido aun en condiciones ambientales variables”¹¹.

El líder, en dado caso de que sea autónomo en la toma de las decisiones para el partido y dichas decisiones no resulten fructíferas para la organización, se enfrentará a los reproches de los militantes, pues cuando éste no responda a las demandas de sus

¹⁰ Panebianco, *Idem*. Toda organización cuenta con seis zonas de incertidumbre que son: la competencia, las relaciones con el entorno, la comunicación, las reglas formales, la financiación y el reclutamiento. Para mayor información, véase, Panebianco, pp. 83-88.

¹¹ En el caso del carisma de situación, el líder cuenta con poca capacidad de autonomía para controlar la organización, ya que existen otros mecanismos que le restringen la libertad al dirigente, puesto que otros militantes pueden obtener o manejar algunas zonas de incertidumbre de la organización y aquí ya no es autónomo. Panebianco, *Op.cit.*, p. 66.

seguidores, se encontrará en graves problemas, pues fracasará y perderá el carisma y la confianza que le tienen sus discípulos.

“En un partido carismático (antes de que el carisma se haga rutinario) se dan de modo simultaneo una ausencia de institucionalización y una fortísima centralización de la autoridad (que en los partidos no carismáticos se detecta sólo en condiciones de fuerte burocratización)” (Panebianco, *Ibid.*, p. 136.). Cuando una organización cuenta con un líder carismático arraigado es muy difícil que dicha organización tenga vida, es decir, estructuras burocráticas y reglas que le permitan regirse por sí solo. Por lo que la presencia del carisma en un partido inhibe la burocracia; de ahí que el partido no logre institucionalizarse formalmente.

Además, debemos tomar en cuenta que el carisma no es un don permanente que se conserva para siempre, sino que es ambiguo, pues se puede obtener y conservar por un tiempo determinado, pero también perder. Ya que cuando el líder toma decisiones que repercuten contra los intereses de sus simpatizantes, el líder deja de ser carismático para ellos. Por consiguiente, los seguidores dejan de confiar en él y además se ven traicionados. “El carisma no es un estado permanente, sino que puede crecer y disminuir, aparecer y desaparecer. Esta situación es propia de todo liderazgo carismático. Dice Weber: la situación de la autoridad carismática es por su naturaleza inestable. El portador puede perder el carisma, sentirse abandonado de su dios, como Jesús en la cruz” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 60).

Cuando el líder carismático no reconoce las demandas de sus militantes, éstos poco a poco pierden fe en él, puesto que el carisma se presenta en este caso como inestable. El dirigente afronta, pues, una responsabilidad importante: cuando es autónomo las decisiones sólo le corresponden a él, así que debe aprender a dar soluciones en las que siempre sus discípulos puedan confiar.

Con todas las posibles consecuencias antes mencionadas, aunque no se desee un líder carismático en una organización siempre se necesitan personas capaces de dirigir y dar cohesión. Esto en ocasiones puede resultar difícil de conseguir, sin embargo, puede dar resultados satisfactorios. “Un liderazgo carismático, afirma Panebianco, puede provocar (más temporalmente que definitivamente) una coalición dominante unida aunque no se haya desplegado un proceso de institucionalización: la cohesión, en ese caso, no emerge de normas vinculantes sino de la capacidad del líder para distribuir incentivos” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 35).

De esta forma, el dirigente puede institucionalizar al partido de manera informal, es decir, dar cohesión y estabilidad a la organización pasando por alto los procedimientos formales que lo dirigen. Dará estabilidad cuando tenga la habilidad para distribuir los incentivos entre sus militantes y la mayoría esté conforme con ello.

Incentivos

Todos los partidos políticos tienen incentivos, como son los cargos públicos y los puestos directivos a su interior. Estos incentivos son distribuidos a sus militantes, pero su valor tiende a generar conflictos internos; motivo por el cual dichos incentivos deben ser distribuidos adecuadamente.

Los partidos políticos, para que funcionen ordenadamente y logren sobrevivir, deben equilibrar su sistema de incentivos. Panebianco define dos tipos de incentivos al interior de un partido político: los colectivos y selectivos. “Los incentivos colectivos se distinguen entre incentivos de *identidad*, (se participa porque existe una identificación con la organización), de *solidaridad* (se participa por razones de solidaridad con los demás participantes) e *ideológicos* (se participa porque existe una identificación con la <<causa>>de la organización” (Martínez Sánchez, O., *Op.cit.*, p. 41). En lo que respecta

a los incentivos selectivos “se encuentran los de *poder*, *status*, y los incentivos materiales” (Martínez Sánchez, O., *Idem*).

Como Panebianco señala: El partido es una organización que busca la propia supervivencia, equilibrando en su interior las demandas de una pluralidad de actores (*Op.cit.*, p. 46). Por ello, resulta fundamental que los dos tipos de incentivos que acabamos de observar (colectivos y selectivos) se distribuyan proporcionalmente para satisfacer a los actores partidistas. Esto es clave para el desarrollo del partido.

Si se estabilizan o equilibran dichos incentivos, la organización tiende a cohesionar los grupos, por tanto, se consolida y se institucionaliza, pero cuando no se da un equilibrio de incentivos se generan fricciones y conflictos dentro del partido.

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. Esta desigualdad organizacional crea en los individuos que están en lo más bajo de la organización ciertas envidias que son negativas para la colectividad, (Martínez Sánchez, O., *Op.cit.*, p. 19).

Finalmente, la presencia de un liderazgo carismático en un partido político al momento de repartir los incentivos puede servir de elemento fundamental para unir los diversos grupos que componen a una organización y así brindarle cohesión. Esto abre paso para que la organización se consolide y logre institucionalizarse informalmente. Pero cuando el dirigente no distribuye los incentivos de forma equilibrada, la intervención de un líder carismático puede dar preferencias a ciertos grupos y no brindar equilibrios; ello puede provocar consecuencias internas negativas para la organización. Cuando hay una burocracia formal, por otra parte, es posible que haya orden, estabilidad y consensos para la repartición de dichos incentivos, ya que dichas reglas pueden contribuir al equilibrio de la estructura al momento de la repartición.

5.-Enfoques teóricos del proceso de Institucionalización

Las instituciones son normas, pautas y reglas del juego que estructuran la vida de los seres humanos en la toma de decisiones porque permiten ordenar y organizar las acciones e interacciones entre ellos dentro de la organización. “Las instituciones son las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana” (North, 1990, p. 13).

La elección de una institución puede pensarse como la selección de un juego en el que hay muchas incertidumbres-contingencias imprevistas, estados del mundo desconocidos, información incompleta sobre las preferencias de los otros. Una institución es elegida por los individuos, usando inteligentemente el conocimiento e información disponibles, pero antes de que los “valores” de muchos parámetros sean conocidos. Es, como sugerí, una selección *ex ante*. La cuestión en juego es el grado en que se hace resistente *ex post*¹².

Por lo que dichas reglas del juego pueden ser escritas y no escritas, es decir, formales e informales. Las primeras son códigos escritos plasmados. Las segundas son consuetudinarias (no escritas) basadas en la cultura, convencionales y tradicionales. “Las Instituciones...son patrones de comportamiento estables y valuados, patrones regularizados de interacción, patrones compartidos de expectativas, las reglas del juego, colecciones de reglas y rutinas, organizaciones formales, reglas y procedimientos informales, restricciones sociales, sistemas de incentivos, rutinas cuasinaturales, equilibrios de comportamiento, etc.”¹³.

Lo anterior nos lleva a observar la teoría de la elección racional (TER), pues dicha teoría plantea las estrategias del individuo y su forma de actuar.

La elección racional, en este sentido, aplica su centro en el comportamiento individual. A partir de ahí, las instituciones poseen cierta influencia sobre los

¹² En este sentido, Shepsle comenta que “esta perspectiva de la selección de instituciones refiere a las instituciones como una negociación *ex ante* cuyo objetivo es mejorar diversas formas de ‘cooperación’ y facilitar la puesta en práctica de los acuerdos”. Shepsle, 2007, p. 24.

¹³ Schedler, 2004, p. 472. Para mayor referencia respecto a las reglas formales e informales véase Guy, 2003, pp. 13-41.

individuos, pues las regulaciones institucionales establecen parámetros para el comportamiento individual.

La elección racional refiere las decisiones a preferencias o valores privados de los individuos, puesto que dichas decisiones son basadas estratégicamente mediante cálculos que otorguen beneficios. Los actores y grupos políticos son, así, maximizadores racionales de utilidad, es decir: las personas actúan para maximizar su beneficio personal. Para el grupo de estudiosos de la elección racional, “las instituciones son sistemas de reglas y alicientes para el comportamiento, dentro de las cuales los individuos tratan de maximizar su beneficio. Además, las instituciones pueden dar respuesta a uno de los problemas más molestos del análisis de elección racional: el de cómo alcanzar cierto equilibrio en medio de un conjunto de egoístas racionales” (Guy, *Ibid.*, p. 38). En este sentido, la estructura y el procedimiento se combinan con las preferencias de los agentes o actores para determinar equilibrios. “El equilibrio, si existe, es afectado no sólo por la distribución y revelación de las preferencias de los agentes, sino también por la forma como la colectividad resuelve sus asuntos. De hecho, la revelación estratégica de las preferencias de los agentes dependerá de ello también” (Schedler, *Op.cit.*, pp. 22 y 23).

Lo que respecta a las instituciones recordemos que, “las reglas que dan institucionalidad son escritas y no escritas. Todas las organizaciones tienen una institucionalidad que combina ambos tipos de reglas o normas, las formales y las informales. La forma en que se da esta combinación, la proporción entre unas y otras, da la especificidad de la organización” (Reynoso, 2005, p. 143).

El proceso de institucionalización de los partidos políticos ha sido muy ambiguo y controvertido en grandes debates entre los diversos intelectuales, puesto que algunos autores han privilegiado la dimensión de la estabilidad de los procedimientos de las organizaciones. Otros han insistido en la valoración de la organización en sí mediante la lealtad a una cultura organizativa. Como bien lo resalta Levitsky es importante distinguir entre los dos usos del concepto. El primero hace hincapié en la rutinización de patrones específicos de comportamiento (reglas del juego) dentro de una organización. Esa rutinización puede ser formal o informal. El segundo insiste más bien en la `infusión de valores', en donde el proceso de institucionalización está marcado por una preocupación por la supervivencia de la organización, (Prud'homme, 2003, p. 105).

Estas dos dimensiones fundamentales, la rutinización de patrones específicos de comportamiento y la infusión de valores, tienden a estar presentes en los partidos políticos. Por tanto, debemos tener claro las dos teorías antes planteadas respecto al proceso de institucionalización de los partidos políticos, para no equivocarnos al momento de observar la institucionalización en una organización.

Como todas las organizaciones, los partidos políticos se consolidan mediante procesos de institucionalización, en los cuales una organización logra alcanzar la regulación, la estabilidad y la permanencia de sus procesos internos mediante la conducción de reglas formales e informales. Sin embargo, debemos tener claro que los partidos políticos no se institucionalizan todos de la misma forma, pues unos lo hacen desde que nace la organización y otros en el proceso de su desarrollo. No todos, además, cuentan con la misma intensidad para hacerlo, pues a algunos les resulta fácil mientras que para otros es complicado. Por tal motivo se habla de la institucionalización fuerte y débil. Aunado a ello debo dejar en claro que la institucionalización que es débil para Panebianco es una dimensión positiva en Randall y Svåsand (2002).

Desde esta perspectiva, merece la pena preguntarse ¿qué distingue a una organización con alto nivel de institucionalización de una de bajo nivel?

Panebianco señala dos dimensiones y cinco indicadores (cuadro 6). Estos miden el grado de institucionalidad fuerte que pueda tener un partido político:

Cuadro 6. Dimensiones e Indicadores de la Institucionalidad Formal-Burocrática (Panebianco).

Dimensiones de Institucionalización	Indicadores de Institucionalización
1.- El grado de `autonomía` respecto al ambiente alcanzado por la organización	1.- La presencia de una burocracia central fuerte
2.-El grado de `sistematización`, de interdependencia entre las distintas partes de la organización	2.- La homogeneidad entre los órganos internos de un mismo plano
	3.- Múltiples y regulares fuentes de financiamiento
	4.- Relación de predominio con otras organizaciones
	5.- Congruencia entre los estatutos y la estructura real de poder

Fuente: Panebianco, 1990. Como desarrollaré más adelante, las dimensiones e indicadores de Panebianco definen su concepto de institucionalización como formal-burocrática.

Además de estos indicadores (cuadro 7) Huntington (a quien Panebianco cita) menciona cuatro elementos para evaluar la institucionalización:

Cuadro 7. Mecanismos para Evaluar la Institucionalización

1.-Adaptabilidad-Rigidez
2.-Complejidad-Simplicidad
3.-Autonomía-Subordinación
4.-Coherencia-Desunión

Fuente: Huntington, 1997.

Las posibles consecuencias que logre tener “una baja institucionalidad puede dar lugar a conflictos costosos, a enfrentamientos, a pérdidas de tiempo y de imagen ante la ciudadanía. Una alta institucionalidad resuelve las disputas por el poder sin estos conflictos” (Huntington, *Ibid.*, pp. 22 y 23).

Para Panebianco y Huntington, la institucionalización de un partido es una cuestión de grados: puede ser alta y baja, o quizá llegar a un estado intermedio o regular. Estos grados, como veremos más adelante, están asociados con la capacidad de los partidos para resolver sus disputas internas de poder bajo procedimientos formales y burocráticos.

Institucionalización con base a la teoría de Panebianco

Panebianco se identifica con la dimensión de la estabilidad de los procedimientos de las organizaciones, es decir: la rutinización de patrones específicos de comportamiento. La rutinización de estas reglas de juego debe ser prioritariamente para Panebianco de tipo formal y burocrático.

Desde esta perspectiva, tenemos así la definición de institucionalización planteada por Huntington: proceso mediante el cual las organizaciones y sus procedimientos adquieren valor y estabilidad. Según Huntington, el grado de institucionalización se podría medir a partir de las siguientes dimensiones: adaptabilidad, complejidad, autonomía y coherencia de las organizaciones y de sus procedimientos. Como vemos, contrastado en el cuadro 7, la propuesta de Huntington, de la que Panebianco toma inspiración, cae del lado de la formalidad burocrática.

Cuando más adaptables y menos rígidos son los procedimientos, mayor es el nivel de institucionalización. La adaptabilidad es una característica organizacional adquirida, y en un sentido general, es una función de la antigüedad y de los desafíos del ambiente. O sea, es más adaptable cuanto mayor es su antigüedad y más frecuentes los desafíos que surgieron en su medio. Una organización capaz de adaptarse a los cambios producidos en su ambiente y que ha logrado sobrevivir a uno o más de ellos en sus principales funciones, está más institucionalizada que otra que no pasó por esa experiencia, (Huntington, *Op.cit.*, pp. 23-25).

Cuando un partido se adapta a las diversas circunstancias del ambiente y lo ha venido haciendo desde mucho tiempo, significa que el hecho de sobrevivir a los diferentes cambios ha permitido que logre un grado de institucionalización considerable. Dimensión de complejidad.

Cuando más compleja es una organización más elevado es su nivel institucional. La complejidad puede significar tanto la multiplicación de las subunidades organizativas, en el plano jerárquico y funcional, como la diferenciación de varios tipos de esas subunidades. Cuanto mayor es el número y variedad de éstas, más capacitada está la organización para obtener y conservar la fidelidad de sus integrantes. Por otra parte, una organización que tiene muchos objetivos puede adaptarse mejor a la pérdida de cualquiera de ellos, en comparación con la que fijó sólo uno, (Huntington, *Ibid.*, p. 27).

Veamos ahora la dimensión de autonomía:

La institucionalización puede ser evaluada también por la medida en que las organizaciones y procedimientos políticos existen con independencia de otros agrupamientos y métodos de conductas sociales. Hasta cierto punto, están aisladas del impacto de los grupos y procedimientos no políticos. En su nivel más concreto, la autonomía implica las relaciones entre las fuerzas sociales por una parte, y las organizaciones políticas por la otra. La institucionalización política, en el sentido de la autonomía, significa el desarrollo de organizaciones y procedimientos políticos que no sean simples expresiones de los intereses de determinados grupos sociales. Una organización que es instrumento de un grupo social, familia, clan, clase carece de autonomía e institucionalización, (Huntington, *Ibid.*, p. 29).

Cuando un partido es autónomo conservará estabilidad, ya que siendo todos los integrantes de un mismo partido podrán contribuir para resolver sus inconformidades. En cambio cuando no sea autónomo y otra organización lo patrocine tenderá a perder sus objetivos porque entonces se guiará por los intereses de actores externos. Finalmente el elemento Coherencia.

Una organización está más o menos institucionalizada en proporción directa con su grado de unificación y coherencia. Por supuesto, el consenso general es en cierta medida el requisito previo para la existencia de cualquier grupo social. Una organización efectiva requiere por lo menos un consenso sustancial en cuanto a los límites funcionales del grupo y acerca de los procedimientos para resolver las disputas que se suscitan dentro de ellos, (Huntington, *Ibid.*, p. 31).

Panbianco señala además que “el proceso de institucionalización está asociado a la forma en que la organización se ha consolidado. Ese proceso supone que, poco a poco, dicha organización adquiere un valor en sí misma y que sus fines se vuelven inseparables de ella. La autonomía frente al entorno y la gran interdependencia de sus partes constitutivas serían indicadoras de un alto grado de institucionalización” (*Op.cit.*, p. 121).

La institucionalización, vemos así, se da cuando la organización de un partido político logra consolidarse, es decir, adquiere orden, cohesión y disciplina en los integrantes. Además, los fundadores deben incorporar fines y valores que representan a

la institución, ya que son la base primordial para el organismo, lo que la hace permanecer en el ámbito competitivo.

Panbianco señala, de este modo, que “Lo característico de un proceso de institucionalización logrado es que para la mayoría el <<bien>> de la organización tiende a coincidir con sus fines. O sea, lo que <<es bueno>> para el partido, lo que va en la dirección de su reforzamiento *vis-a-vis* de las organizaciones competidoras, tiende a ser automáticamente valorado como parte integrante del fin mismo” (*Ibid.*, p. 117).

Desde esta perspectiva, las fracciones para Panbianco son un elemento negativo, pues plantea que al ser grupos organizados dentro de la estructura, tienden a controlar ciertos recursos económicos y directivos. Esta variedad de grupos en dado momento podrían llegar a desacuerdos, conflictos y caos; por tal motivo, el partido podría verse como una organización incoherente, desorganizada, desequilibrada e incapaz de regirse.

En un partido en el que los grupos internos se configuran como facciones (es decir, como grupos con un elevado nivel de organización) el control sobre las zonas de incertidumbre estará disperso (subdividido entre las facciones) y la coalición dominante se hallará poco cohesionada (puesto que es el resultado de un compromiso entre las diversas facciones cada una de ellas con su propia individualidad frente a otras), (*Ibid.*, pp. 92 y 93).

De esta forma, observamos que cuando identificamos una institucionalización débil es consecuencia de la formación del partido mediante la presencia de fracciones.

Por lo que, “la división organizativa, afirma por ejemplo Sartori, inhibe la estructuración de los partidos y, presumiblemente, tiene un alto costo electoral. Partidos fraccionados, expondrá Panbianco, difícilmente logran niveles de institucionalización que les garanticen una vida estable” (Martínez González, 2005, p. 151). Sin cohesión, la lucha interna por conservar el poder entre los diversos grupos es permanente e intensa; por lo tanto, el partido penosamente alcanzara institucionalizarse, ya que los grupos

existentes dentro de la estructura son dañinos para cohesionarlo. Este tipo de conflictos frenan al partido e impiden su desarrollo institucional. Por lo que, “la heterogeneidad y las tradiciones políticas de los grupos facciosos, son un poderoso obstáculo para que ese partido logre institucionalizarse y conformar un programa de gobierno consensuado, creíble y realmente alternativo” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 93).

Siguiendo con la propuesta de institucionalización burocrática-formal, un partido político comienza a tener complicaciones para alcanzar su consolidación cuando cuenta con un líder carismático, donde éste gobierna por medio de negociaciones que niegan los procedimientos burocráticos. “En un partido carismático (antes de que el carisma se haga rutinario) se dan de modo simultáneo una ausencia de institucionalización y una fortísima centralización de la autoridad (que en los partidos no carismáticos se detecta sólo en condiciones de fuerte burocratización)” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 136).

Es importante precisar que Panebianco, cuando habla de institucionalización, refiere a estructuras burocráticas potenciales, de estabilidad de procedimientos formales, reglas y normas centrales, legítimas y estables que dan certeza, orden y coherencia al partido. Por ello, si el control organizativo se halla en un liderazgo carismático, siempre extraordinario e informal, Panebianco lo considera un obstáculo a la institucionalización formal y burocrática. “La centralización de la autoridad o sea la concentración del control sobre las zonas de incertidumbre en manos del líder aparece desligada del desarrollo burocrático porque en términos generales y siguiendo a Weber, carisma y burocracia son fenómenos organizativos antitéticos entre sí. El carisma personal va además generalmente asociado a fuertes resistencias a la institucionalización” (Panebianco, *Idem*).

Cuando existe el carisma, éste inhibe la integración y la unidad orgánica a fondo, pues impide que la estructura tenga órganos directivos y condiciones organizadas para

desarrollar un partido sólidamente institucionalizado. “El carisma personal va... generalmente asociado a fuertes resistencias a la institucionalización. El líder no tiene, en efecto, intereses en favorecer un reforzamiento de la organización demasiado acentuado que inevitablemente sentaría las bases para una emancipación del partido de su control...el líder carismático ..tiende a desalentar por vías y motivos diversos, la institucionalización” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 70).

Como a los dirigentes carismáticos no les preocupa institucionalizar al partido, sino que actúan en defensa de los intereses de su grupo y de sus posiciones individuales de poder, obstaculizan el proceso de institucionalización del partido. Además, no existe la posibilidad de que un partido carismático consiga institucionalizarse con una fuerte burocracia sin dejar a un lado a su dirigente conquistador, “pues no hay que olvidar que la institucionalización de un partido carismático es un acontecimiento rarísimo. O, en otros términos...casi ningún partido carismático consigue sobrevivir a su fundador” (Sánchez, M, A, *Ibid.*, p. 72).

Hasta aquí con la postura de Panebianco en referencia al proceso de institucionalización de los partidos políticos. Su teoría define una institucionalización formal, en la que los partidos deben regirse por medio de reglas formales y mecanismos que lleven a un alto grado de burocracia que permita cohesión y fuerte estabilidad.

Institucionalización vinculada a la teoría de Randall y Svåsand

Randall y Svåsand (2002), al igual que Prud'homme (2003), plantean un tratamiento diferente para analizar el proceso de institucionalización de los partidos políticos. Éste incluye la dimensión de una cultura organizativa, pues la infusión de valores es importante para que el proceso de institucionalización esté marcado por la preocupación de la supervivencia de dicho partido. Esta perspectiva, como la de Panebianco, suele usarse para analizar los partidos. “Predomina en los estudios de la institucionalización

de los partidos políticos en América Latina: la estabilidad de los procedimientos de las organizaciones y la valoración de la organización en sí mediante la lealtad a una cultura organizacional” (Reynoso, *Op.cit.*, p. 144).

Observemos cómo Prud'homme (2003, pp. 105 y 106), citando a Randall y Svåsand (2002), plantea y desarrolla esta perspectiva de institucionalización cultural e informal. “Randall y Svåsand identifican cuatro dimensiones en la institucionalización de los partidos políticos: dos internas, la sistematicidad organizativa (*systemness*) y la existencia de una cultura compartida, así como dos externas, la autonomía en la toma de decisiones y el reconocimiento por parte de otros actores políticos (*reification*)”.

Estas dimensiones contribuyen a identificar la complejidad del proceso de institucionalización del partido, pues en algunos casos unas de estas dimensiones serán más fuertes y tenderán a prevalecer más que las otras.

Debe recordarse que Panebianco privilegia la dimensión de sistematicidad organizativa, en cambio Prud'homme agrega otra más: la existencia de una cultura compartida que es impactante al aplicarla en el proceso de institucionalización. La combinación de ambas nos da como resultado una institucionalización menos formal pero no por ello inestable.

Además, cuando hablamos de una institucionalización informal en este sentido, hacemos referencia a que la presencia de un líder carismático en un partido político, además de fracciones, pueden tener efectos positivos para que dicho partido logre una institucionalización informal, siempre y cuando ayuden a regular los conflictos internos en dicha organización.

El proceso por el que los partidos se convierten en instituciones no es sólo su desarrollo organizativo. Los partidos, para institucionalizarse, también tienen en sus aspectos informales un recurso. La institucionalización puede estar así en el concurso afortunado de ambos insumos. Los partidos logran estabilidad gracias a patrones rutinizados y gracias a actitudes que, escapando a esa homogeneización, exhiben un alto apego a los valores que el partido representa. La institucionalización no es obstruida por costumbres informales si por ellas se adquieren identificación y compromiso internos. La institucionalización, luego, tiene que ver con el éxito del partido en lograr su propia cultura o sistema de valores. Ello, junto a la rutinización de sus métodos, contribuye a la cohesión, (Martínez González, *Op.cit.*, p. 35).

Por otra parte, las fracciones pueden llegar a una “negociación informal”¹⁴, en la que haya consenso y estabilidad para la organización. Esto hará evidente la presencia de una cultura partidista compartida que permite mantener cohesión mediante arreglos informales, negociaciones y convenios. Entonces, la existencia de dicha cultura podría funcionar como indicador de un alto grado de institucionalización partidista, por lo tanto, en este último apartado se pretende que los grupos que existen dentro de un partido político pueden consolidar a la organización siempre y cuando logren cohesionarla.

Los subgrupos partidarios cuando cuentan con una propia estructura institucional de oportunidades y evidencian una cultura de aprecio por los partidos que habitan, resultan favorables para la consolidación organizativa de éstos, y como muestra de ello, existen ejemplos de países donde las fracciones contribuyen a la estabilidad del partido.

Joy Langston (1993) o Cox y Rosenbluth (1994), para decir algunos nombres, han descrito al partido liberal democrático, predominante en Japón, como una disciplinada coalición de fracciones. Fuertemente institucionalizadas, estas fracciones sostienen un comportamiento cooperativo gracias a un orden interno que les atribuye notables competencias. Cohesivo, por cuanto los miembros partidistas encuentran ventajoso unirse a ese arreglo fraccional, estas divisiones internas no contribuyen a la debilidad cuanto a la fortaleza de su partido¹⁵.

¹⁴ Prud'homme llama a estos acuerdos informales entre grupos internos “condiciones de tregua”. Prud'homme, *Op.cit.*, p. 116.

¹⁵ El autor agrega: en el país de Argentina, “Levitsky (2003) habla lo mismo de un partido peronista que, sin contar con una fuerte estructura de autoridad formalmente institucionalizada, ha podido funcionar plagado de subgrupos paradójicamente unidos gracias a esa falta de rutinas rígidas de gobierno interno” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 366).

En este caso, las fracciones están disciplinadas, son coherentes y estables, cooperan y fortalecen al partido, por tanto hay un fraccionalismo cohesionado.

Las fracciones tienen un orden interno debido a la cultura que les fomenta disciplinarse porque les trae mayor beneficio que organizarse por medio de reglas formales y rígidas. Por lo que, a los grupos organizados intrapartidarios, les beneficia reglamentarse por medio de los acuerdos y negociaciones en sus decisiones, de tal manera que contribuyen en la consolidación del partido sin guiarse por reglas severas para la solución de sus conflictos internos.

En lo que respecta al líder carismático, en un momento establecido puede conseguir atribuciones que le permitan estabilizar a la organización, en la medida que mantenga a los grupos o líderes secundarios altamente cohesionados bajo su dirección. Esto provocaría cohesión y estabilidad en la estructura, sin recurrir a los lineamientos de la presencia burocrática. “El líder representa el cemento que las une y la lucha entre los diversos grupos es una lucha, en definitiva, por asegurar una mayor protección y mayores favores por parte del líder” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 135).

Aparte, los líderes carismáticos tienden a resolver conflictos internos grupales, mediante las negociaciones y los acuerdos. Estas prácticas son elementos de la cultura partidaria, que de alguna forma vienen siendo la aplicación de reglas informales, pues permiten el orden y la cohesión entre los diversos grupos que componen al partido.

Por lo tanto, “la existencia de un liderazgo de tipo carismático puede contribuir a fortalecer una cultura partidista compartida, así como el reconocimiento externo de la organización; también puede favorecer la autonomía en la toma de decisiones, según la definición que al respecto se privilegie” (Prud´homme, *Op.cit.*, pp. 105 y 106).

Por otra parte, regresando a Panebianco, este autor llama “caso anormal” a la situación en la que un carisma puro genera “una coalición dominante unida a pesar de la

ausencia de un proceso de institucionalización organizativa” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 135). Para Panebianco, recordemos, los liderazgos carismáticos son consecuencia de una débil institucionalización, pues el carisma desarticula los procesos formales de institucionalización. Por el contrario, desde las teorías de institucionalización informal, se observa que el carisma contribuye a aglutinar los grupos dispersos y así logra cohesión y estabilidad en la estructura incluso sin ser institucionalizada. (Ver cuadro 8).

Cuadro 8. Factores que inciden en una institucionalización formal y una informal

Panebianco (1990) (Institucionalización formal)	Randall y Svåsand (2002) y Prud'homme (Institucionalización informal)
Presencia Burocrática	Menor presencia Burocrática
Procedimientos Formales (Estatutos)	Alta Subcultura Organizativa
Reglas escritas	Reglas no escritas

Elaboración: Fuente propia con base en datos de Panebianco, 1990 y Prud'homme, 2003.

Conclusión

En este trabajo de investigación el punto de partida ha sido el de valorar el estudio de la vida interna de los partidos políticos: sus fracciones, liderazgos carismáticos y reglas formales e informales en el proceso de institucionalización. Se considera que un partido político es un espacio donde se organizan los individuos para la competencia por el poder en los procesos electorales.

Para analizar al PRD se han planteado dos esquemas teóricos del proceso de institucionalización: una propuesta formal-burocrática, y otra informal-cultural. Respecto a la primera, Panebianco mide la institucionalidad de un partido con base en métodos centrales burocráticos, con reglas formales (estatutos) y estabilidad de los procedimientos organizativos. Por el otro lado, Randall y Svåsand y Prud'homme nos proporcionan otra visión para observar la institucionalización de los partidos políticos, en la que la organización es valorada mediante la lealtad a una cultura organizativa.

Con estas dos perspectivas teóricas, analizaremos en el capítulo tres el estado de la institucionalización del PRD. Antes, para tener claro el origen y desarrollo de este partido, veremos en el capítulo dos los datos, fechas y conflictos más importantes de la evolución del *sol azteca*.

CAPÍTULO DOS

Origen y elecciones internas del PRD

Introducción

El propósito del capítulo 2 consiste en recrear la organización interna del Partido de la Revolución Democrática a partir de enfatizar: a) sus fracciones internas, b) sus liderazgos carismáticos y c) sus reglas internas. Estos tres elementos serán analizados en: a) la selección interna de candidatos para dirigir el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), y b) elecciones internas para candidatos a puestos públicos en 2009. Estos hechos son representativos de la vida interna conflictiva del PRD. No abordaré de forma cronológica todas y cada una de las coyunturas perredistas, pero sí una muestra útil para lo que quiero hacer en este capítulo: mostrar las dificultades del PRD para sacar adelante los procesos de elección de sus dirigentes y candidatos. Para unos, esas dificultades ocurren porque el partido no consigue institucionalizarse. Para otros, esos conflictos son parte de la institucionalización del PRD. En este capítulo sólo sintetizo los datos de esos conflictos. En el siguiente discuto si por esos conflictos el PRD tiene o no algún tipo de institucionalización.

Los 20 años de vida que decidí estudiar del partido (1989-2009), los he clasificado en dos períodos. El primero abarca de 1989 a 1999, donde se nota la presencia de un fuerte arraigo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas. El segundo período va de 1999 a 2009, donde los grupos internos de dicho partido cobran fuerza y obtienen alto nivel de organización.

Estos dos lapsos proporcionan una dinámica organizativa importante en el aspecto de los liderazgos carismáticos de Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador (AMLO). Ambos, veremos, disminuirán su carisma cuando los grupos

internos cobran más fuerza. Este cambio en la correlación interna de fuerzas acrecentará los conflictos. Contaré esta historia en varios pasos.

En primer término se hará una breve historia del origen del PRD de 1989 a 1990. Ahí observaremos que los grupos internos existen desde el principio y que imperan reglas informales porque las fracciones reconocen el carisma de Cárdenas.

En segundo lugar, para 1993 se da el segundo Congreso Nacional del partido, en el cual se aprobaron reformas en sus estatutos. En una de esas reformas se crea la secretaría general del PRD, además de un elemento democrático que consiste en el voto universal, secreto y directo de los militantes para elegir a las autoridades que rigen al partido. Así, los grupos se reacomodan, organizan e incentivan con la fórmula de Representación Proporcional (RP). En este Segundo Congreso se eligió a Porfirio Muñoz Ledo (PML) como presidente del CEN.

Después, en 1995, se dio el tercer congreso. En 1996 fue electo presidente del CEN Andrés Manuel López Obrador, y en 1998 se da el cuarto congreso. Todos estos sucesos marcaron al PRD porque se reestructuraban los lineamientos del partido, pero además las corrientes logran obtener mayor fuerza.

En una tercera parte veremos cómo la representación de las corrientes en los órganos directivos complicaría las elecciones internas del CEN en 1999.

En una cuarta parte observaremos cómo la fuerza de las corrientes provoca la caída del liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas cuando éste es derrotado en 2000 por tercera ocasión en elecciones por la presidencia de la República. La búsqueda de un nuevo líder hizo que Andrés Manuel López Obrador fuera el nuevo dirigente máximo.

En una quinta parte veremos el proceso para la elección interna del CEN en 2002, donde contienden Jesús Ortega y Rosario Robles. En estas elecciones quedarán

muy claras las divisiones de las corrientes internas del partido. Por esta división, las corrientes forzarán en 2003 la renuncia de Rosario Robles al CEN.

Sexta parte. Durante 2006, después de fungir como líder carismático, Andrés Manuel López Obrador fracasa en las elecciones en las que intenta ganar la presidencia, por lo que nuevamente las corrientes se reorganizan y cada vez más van adquiriendo mayor fuerza y control sobre el partido.

Revisaré después las elecciones internas en 2008 para el CEN. Aquí se repite la historia de acusaciones de fraudes por ambas partes (Jesús Ortega y Alejandro Encinas). Este conflicto fue muy grave, pues no se logra un consenso por parte de los principales aspirantes, y para dar solución a dicho conflicto se llega a la necesidad de recurrir al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF).

Por último, en 2009 hubo elecciones internas para candidato a contender por la delegación de Iztapalapa. Aquí se dio un enfrentamiento irreparable con dos corrientes muy fuertes: *Izquierda Unida* y *Nueva Izquierda*. La primera presentó como candidato a contender por dicha delegación a Clara Brugada, mientras que la segunda a Silvia Oliva. Acusaciones de anomalías eliminan a Brugada de la contienda, por lo que la aspirante final sería Silvia Oliva. Los integrantes de la corriente Izquierda Unida no quedaron conformes por lo que se salen del partido y motivan a los ciudadanos Iztapalapenses a votar por el Partido del Trabajo (PT). El dirigente fue AMLO, quien postuló a Rafael Acosta (Juanito) para Delegado. La desorganización (PRD vs PRD) fue entonces total.

1.-Origen del PRD

Nuestro pasado mexicano estuvo caracterizado por un sistema político de partido hegemónico, en el cual el partido dominante era el Partido Revolucionario Institucional¹⁶. El PRI poseía el control de la Presidencia de la República y la tuvo 71 años, así como también el dominio del Congreso federal.

El sistema político mexicano fue dominado en el siglo XX por el PRI, que retuvo 71 años la presidencia de la República y cumplió con diversas tareas. Disciplinar el ascenso al poder, controlar el congreso federal, regular las elecciones, expropiar los principios de la Revolución, manejar los sectores populares, etc. PRI, presidencialismo y corporativismo cimentaban un régimen cuya legitimidad no dependía de la vía democrática de los comicios (Martínez González, *Op.cit.*, p. 50).

El partido dominante tenía bajo control todos los problemas que enfrentaba el país hasta que un día a punto de comenzar el sexenio de Miguel de la Madrid, la economía mexicana tuvo una fuerte dificultad de capital. “Al finalizar el sexenio de López Portillo, en vísperas de la toma de posesión de Miguel de la Madrid, la economía mexicana fue sacudida por una fuerte crisis financiera, México carecía de dólares para pagar su deuda externa de más de 80 mil millones” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 37).

Ante esta crisis, se enfrentarían dos proyectos. “Por un lado el proyecto neoliberal, encabezado por el presidente Miguel de la Madrid (1982-1988) y sus más cercanos colaboradores, y por el otro lado el proyecto nacionalista, el cual se apoyó en los postulados de gobiernos anteriores, básicamente con los principios del *cardenismo*, de ahí su identificación con el apelativo de *neo cardenismo*”¹⁷. Este último proyecto

¹⁶ El PRI fue fundado en 1946, pero antes era Partido Nacional Revolucionario (PNR) en 1929, después evolucionó en Partido de la Revolución Mexicana (PRM), en 1938. Para mayor información respecto a su evolución véase Garrido, 1982.

¹⁷ El centro de análisis lo llevaré con base en los integrantes del proyecto nacionalista y el desarrollo de ello como fuente principal para darle vida al PRD. Vivero, 2006, p. 26.

estaba impulsado por Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano¹⁸, y demás personalidades que no coincidían con las propuestas del ex presidente Miguel de la Madrid.

Finalmente se terminó implementando el proyecto neoliberal, aunque no todos los integrantes del partido dominante estaban de acuerdo con ello, pues hubo descontentos por parte del sector contrario, tanto que decidieron formar la llamada “Corriente Democrática (CD), que fue encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano y Porfirio Muñoz Ledo¹⁹. Varios de los principios que enarbolaron tenían confluencia con los postulados de los partidos de izquierda, por ejemplo: la democratización progresista del partido²⁰ y del país, los cambios en las políticas económicas y sociales.”²¹.

La Corriente Democrática, oponiéndose al partido hegemónico, se alía con otras fuerzas partidistas y sociales y presentan como candidato a Cuauhtémoc Cárdenas a la presidencia de la República para 1988. Esta es la semilla del Frente Democrático Nacional (FDN). “De la coalición de partidos que constituyeron el Frente Democrático Nacional (Partido Auténtico de la Revolución Mexicana, PARM; Partido Popular Socialista, PPS; Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional, PFCRN;

¹⁸ Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano es hijo de Lázaro Cárdenas del Río, quien fue Presidente de México de 1934 a 1940. Cuauhtémoc Cárdenas perteneció hasta 1987 al PRI, en el que obtuvo los cargos de elección popular de senador de la República y gobernador del estado de Michoacán. Dentro del PRD ha sido uno de los más importantes fundadores. De 1989 a 1991 fue coordinador nacional del partido; de 1991 a 1993, presidente del Comité Ejecutivo Nacional (CEN). Candidato a la presidencia de la República tres ocasiones, por el FDN en 1988 y dos por el PRD en 1994 y 2000, derrotado en las tres ocasiones. En 1997 ganó la elección para ser jefe de gobierno del Distrito Federal (fue la primera vez que se eligió por voto popular al gobernante del Distrito Federal).

¹⁹ Muñoz Ledo fue miembro del PRI hasta que salió y fundó, junto con Cuauhtémoc Cárdenas e Ifigenia Martínez, la Corriente Democrática, que más adelante se convertiría en el PRD. Fue una de las figuras más influyentes del partido hasta que decidió renunciar en 1999 tras pretender fallidamente la nominación a la presidencia de la República, que finalmente fue otorgada a Cárdenas.

²⁰ Este sector cardenista pedía elecciones internas cuando sólo se elegía por medio del famoso *dedazo*.

²¹ En la Corriente Democrática destacaban políticos como: Cuauhtémoc Cárdenas, Porfirio Muñoz Ledo, Ifigenia Martínez, César Buenrostro, Leonel Durán, Severo López Mestre, Janitzio Múgica, Oscar Pintado Cervera y Andrés Manuel López Obrador. Moreno, 2008, p. 75.

Partido Mexicano Socialista, PMS) sólo el PMS continuó en la alianza de fuerzas políticas que constituirá al PRD”²².

Desde este punto de vista notamos que ante una situación de desesperación y crisis surge “un líder carismático y de situación”²³: Cuauhtémoc Cárdenas.

A partir de este momento, identificamos también la aglutinación de distintos grupos, organizaciones y movilizaciones que se integran para postular a Cárdenas como candidato a la Presidencia.

En los resultados oficiales de las elecciones llevadas a cabo en 1988, “Carlos Salinas de Gortari del PRI obtuvo el 50.36%, Cuauhtémoc Cárdenas del FDN el 30.80%, Manuel Clouthier del PAN el 17.07%, Gumersindo Magaña del PDM el 1.04% y Rosario Ibarra del PRT, 0.42%”²⁴. Aunado a ello, el FDN también “ganó en cinco estados: Michoacán, el Distrito Federal, el Estado de México, Baja California y Morelos”²⁵.

Después de las elecciones, el FDN se desintegró y las organizaciones que lo habían conformado tomaron distintos caminos. Los líderes de la Corriente Democrática debieron formar así un nuevo partido de oposición. “Después de impugnar de manera infructuosa el proceso electoral, la coalición FDN se hizo pedazos rápidamente, sobre todo cuando comenzó a plantearse la posibilidad de crear un nuevo partido” (Sánchez, M, A, *Idem*).

²² Por cuestiones de espacio me es imposible descifrar el origen de los partidos políticos que componen al FDN, por lo tanto, sugiero que revisen el libro de Gómez Tagle, 1997, donde hay datos tal como: fundación, ideología, evolución del partido, dirigencias, participación electoral, candidatos a la presidencia y representación en la Cámara de Diputados. Martínez González, *Op.cit.*, p. 49.

²³ Como bien definimos en el primer capítulo el liderazgo carismático de situación se refiere a una personalidad-líder de tendencia no mesiánica que suscita una reacción carismática, simplemente porque ofrece, en un momento de profunda desgracia, un liderazgo que se percibe como fuente y medio de salvación.

²⁴ En este apartado es importante mencionar que ninguno de los presidentes del PRI ganaban con el 50%, todos tuvieron un porcentaje más alto, este fue el primer caso. Moreno, 2008, p. 80.

²⁵ Este fue un elemento que motivó a los grupos para formar al PRD más adelante, pues habían ganado en estos estados. Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 51.

En esa coyuntura, el PMS otorgó los documentos, emblema y denominación para el origen del PRD. “Pasado el Congreso del PMS se presentó a la Comisión Federal Electoral la solicitud de registro del Partido de la Revolución Democrática, finalmente el 26 de mayo de 1989 se otorgó al PRD su registro como partido político nacional” (Sánchez, M, A, *Idem*).

Según es fama, el PRD nace en mayo de 1989. Su constitución, es fama también, está marcada por la candidatura presidencial de Cuauhtémoc Cárdenas lanzada en 1988 por las fuerzas del Frente Democrático Nacional (FDN): la Corriente Democrática (CD), el Partido Mexicano Socialista (PMS), el Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), el Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional (PFCRN), el Popular Socialista (PPS), y grupos como la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR) o la Izquierda Revolucionaria-Línea de masas (OIR-LM). Estas organizaciones tenían orígenes distintos: la CD era una “oposición cismática” del PRI; el PMS provenía de la izquierda independiente; el PARM, PFCRN y PPS de la izquierda satelital y la ACNR y la OIR-LM de la izquierda extraparlamentaria,²⁶.

Como podemos observar, los pequeños grupos se integraron por un programa de partido, pero el elemento de mayor trascendencia fue el carisma de situación que representaba Cárdenas, con la finalidad de que dichas fracciones alcanzarán un mayor nivel de representaciones o puestos directivos, pues como son partidos pequeños no tenían representación influyente. Por tal motivo, el origen de la aglutinación de los diversos grupos que convocó Cárdenas tendría consecuencias: los grupos serían más pragmáticos que ideológicos.

Entre la diversidad de fracciones dentro del partido, hay dos que sobresalen: “La organización del nuevo partido fue efectuada principalmente por dos grupos con

²⁶ Martínez González, *Op.cit.*, p. 49. Además “Cárdenas afirmó que el objetivo central del partido sería la reestructuración de la República, rescatarla del entreguismo, la corrupción y la antidemocracia, tornar productiva para el pueblo su economía y orientar el desenvolvimiento de la sociedad hacia la igualdad, amplia y real; y al referirse a la nula disponibilidad del gobierno a respetar el voto ciudadano, anunció que de continuar practicándose el fraude electoral el PRD analizaría qué hacer en los siguientes procesos electorales, pues aceptar derrota tras derrota, sería sólo recorrer un camino equivocado y frustrante” Borjas, 2003, p. 280. Por otra parte, para seguir muy de cerca las diversas corrientes y su evolución véase a Palma y Balderas, 2004, pp. 64 y 65. También a Espejel, 2010, pp. 42-62.

experiencia en la política institucional. Uno constituido de ex integrantes del PRI y el otro de los partidos minoritarios de izquierda, sobre todo del PMS”²⁷.

Esta mezcla trae problemas dentro de la organización, puesto que cada bloque cuenta con distintos intereses. Pero también dentro de cada bloque hay diferencias entre los líderes más destacados, tal es el caso del PRI entre Cárdenas Solórzano y Muñoz Ledo. En lo que respecta al PMS existen discrepancias entre el PCM, PFCRN y la Izquierda Social.

La fusión que dio vida al PRD como resultado de organismos políticos muy diferentes (PMS y CD) implicó un problema de nacimiento que marcó al partido y es uno de sus principales conflictos en el interior de la organización. El PMS era un partido electoralmente pequeño pero bien armado y disciplinado a la manera típica de los partidos de izquierda, en cambio el neocardenismo que se desprende del PRI era un movimiento político electoralmente poderoso pero estaba poco organizado y se integró por varias orientaciones ideológicas. Es por esto que hay que resaltar que en la fusión ganó la organización laxa y poco estructurada, esta debilidad organizacional es lo que permitió la concentración de poder en la figura de Cuauhtémoc Cárdenas, (Vivero, *Op.cit.*, p. 64).

Estos hechos tuvieron grandes consecuencias para la vida interna del PRD porque de los dos bloques más importantes que le dieron vida (PMS y Neocardenismo), el que ganó poderío fue el neocardenismo. Cárdenas fue el cemento que logró juntar a los diversos grupos para formar al PRD, pero resultó ser débil con el paso del tiempo. Este fenómeno es la piedra angular que no debemos perder de vista para entender más adelante sus conflictos al momento de las elecciones internas.

Es importante rescatar que durante el primer Congreso Nacional del PRD (16 al 29 de noviembre de 1990), después de haberse aprobado sus respectivos documentos oficiales²⁸, se fortaleció aún más la figura potencial del líder carismático, Cárdenas, y se

²⁷ El Partido Mexicano Socialista fue fundado en 1987, de ideología socialista. Moreno, *Op.cit.*, p. 112.

²⁸ Documentos básicos como: estatutos, declaración de principios y programa de acción. Con base en los estatutos es importante tomar en cuenta que “en el renglón estatutario, las discusiones provocaron el retiro de varios grupos. Con todo, existieron acuerdos: 1.-La no reelección del presidente del partido; 2) un máximo de dos periodos consecutivos en puestos directivos; 3) la incorporación de candidaturas externas para los comicios; y 4) el derecho a organizarse en corrientes”. Martínez González, *Op.cit.*, p. 65. Este

le otorgaron facultades importantes, por ejemplo: proponer y destituir a miembros del Comité Ejecutivo Nacional, y podía, y así lo hizo, delinear la línea política del partido.

Desde esta perspectiva identificamos que el mayor control del partido es poseído por Cárdenas, pues los grupos están sujetos en el origen a sus decisiones.

En resumen, el origen del Partido de la Revolución Democrática (PRD) se da a finales de los ochenta en un contexto político y económico de crisis, y se crea a partir de tres mecanismos esenciales que plantea Prud'homme: “el proceso de escisión del PRI, la creación de un frente electoral en torno a la figura del candidato común y el estilo de la primera campaña electoral, interpretada como experiencia exitosa, que se basó en la movilización social” (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 111).

2.-Segundo Congreso Nacional (1993) y la Fórmula de Representación Proporcional (RP)

Cuauhtémoc Cárdenas deja el CEN²⁹ en febrero de 1993 para contender por segunda ocasión por la presidencia de la República.

Dado que Cárdenas estaba ya fuera del CEN, se tenía que elegir nuevo presidente del partido. En estos comicios se aplicaría el método de sufragio universal, directo y secreto, asimismo, la elección incorporaría el principio de representación proporcional de los puestos directivos entre las planillas de candidatos.

El Segundo Congreso Nacional del PRD (15 al 18 de julio de 1993) fue así relevante por tres medidas imprescindibles para que el partido iniciara sus primeros pasos hacia su institucionalización: “(...) los acuerdos que van a condicionar su

último punto es el más importante para analizar el por qué las corrientes no desaparecen del partido, pues el mismo partido las incentiva.

²⁹ Para conocer a profundidad los órganos de dirección que competen al PRD, tal como Congreso Nacional, el Consejo Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), véase Sánchez, M, A, *Op.cit.*, pp. 120-130. “El Comité Ejecutivo Nacional, conformado por 21 miembros (presidente, el secretario general, los coordinadores de los grupos parlamentarios federales y los titulares de 17 secretarías), es el órgano colegiado permanente del partido que tiene a su cargo ejecutar las resoluciones y acuerdos del Consejo Nacional, así como proporcionar al Consejo y al partido iniciativas políticas y de organización” *Ibid.*, pp. 126 y 127.

institucionalización son: 1) la reafirmación del derecho a agruparse en corrientes; 2) la integración de la dirigencia de manera proporcional a la fuerza de las planillas; y 3) la apertura de la secretaría general del CEN para la corriente que obtenga el segundo lugar de las votaciones”³⁰.

Adriana Borjas plantea también que este Segundo Congreso apuntaba a la institucionalización del PRD y que los mecanismos para ello fueron: el establecimiento del voto universal, secreto y directo para designar a los titulares de las instancias directivas del partido y a los aspirantes a cargos de elección popular, así como la adopción de la fórmula de representación proporcional para integrar los órganos directivos. De esta manera, considera Borjas, “se buscaba el equilibrio en la correlación de las diversas fuerzas políticas existentes” (*Op.cit.*, tomo I, p. 534).

La fórmula de representación proporcional (RP) tuvo un impacto significativo para que las corrientes minoritarias tuvieran presencia en los cargos del partido, pues esta fórmula lograría impedir el desgaste y los conflictos electorales entre las diversas fracciones internas que competirían por el CEN.

De esta manera, en la distribución del reparto de puestos (incentivos selectivos de poder y estatus), se pretende equilibrar la fuerza real de cada grupo; hecho que culminará en la cohesión y estabilidad en el arreglo de la repartición del poder.

Aquí está la clave para entender el complejo sistema de distribución de cargos del PRD y, sobre todo, el predominio que ejercen las grandes corrientes nacionales sobre la vida interna del mismo. Eso significa, entre otras cosas, que el militante que no pertenece a ninguna corriente nacional tiene pocas posibilidades de desempeñar funciones electivas en el partido, a menos que sea impuesto por el líder moral. La fórmula proporcional garantiza que todas las corrientes estén representadas en los órganos ejecutivos y legislativos de la organización, pero a la vez incita a que los eventuales candidatos a cargos de dirección interna se organicen en fracciones, (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 114).

³⁰ Martínez González, *Ibid.*, p. 69. En referencia a todo lo que implicó el segundo congreso para mayor información véase Borjas, *Op.cit.*, tomo I.

Este mecanismo de RP fomenta que haya fracciones en el PRD, pues de esta manera los militantes sólo siendo integrantes de las mismas podrán competir por los cargos directivos. Pero también los órganos institucionales del partido serán ocupados por miembros de las fracciones, lo que a su vez repercute en la no parcialidad en los conflictos internos, ya que siendo parte de la solución son parte del problema.

Por otra parte, hubo cuatro aspirantes que contendieron por el CEN:

En la disputa contendrían Porfirio Muñoz Ledo, Mario Saucedo, Heberto Castillo y Pablo Gómez. Expresadas en los candidatos las distintas corrientes y sus desacuerdos, el congreso fue señalado por la prensa (*Carta de Política Mexicana* 61, 1993) como un punto de inflexión del que el PRD no saldría ileso. Vaticinada su ruptura, el partido la sortearía gracias a los acuerdos previos y resolutivos finales de los grupos. El segundo Congreso estará, pues, determinado por los grupos y sus realineamientos³¹.

Es importante tener en cuenta que en estas elecciones hubo un reacomodo de los grupos, pues cuando el partido surgió las fracciones provenían de distintas ideologías, pero cuando se dieron dichas elecciones se reajustaron independientemente de la corriente de la que venían. “La conformación de esas corrientes mostró un reacomodo en la distribución interna de las lealtades, puesto que no correspondían totalmente a la adscripción de origen de los miembros de los grupos fundadores del PRD, lo que puede ser interpretado como el inicio de la transferencia de las lealtades políticas de los miembros hacia la nueva organización” (Prud’homme, *Op.cit.*, p. 119).

Por otro lado, debo dejar claro que Porfirio Muñoz Ledo contendió por la corriente *Arco Iris*, Mario Saucedo por la de *Convergencia Democrática*, Heberto Castillo por *Cambio Democrático* y Pablo Gómez, por un grupo de militantes del ex PMS.

³¹ Martínez González, *Op.cit.*, p. 67. Este mismo autor menciona que “enfrentados los grupos sin el arbitraje directo de Cárdenas y conscientes del riesgo de fractura, dichos grupos realizarán la elección mediante planillas nacionales y una distribución proporcional de cargos de acuerdo con sus votos. Este método, útil fue propuesto para evitar escisiones de las corrientes minoritarias” Martínez González, *Idem*.

Cuadro 9. Candidatos para la presidencia del CEN 1993-1996

Candidatos:	Corrientes que apoyan su candidatura:
1.- Porfirio Muñoz Ledo.	Arco iris: -Mayoría de la ex CD (con Cárdenas incluido). -Ex PMS. -Ex PST. -Ex ORPC. -Ex PRT. -Ex MAP. -Fracción moderada de la AB.
2.- Mario Saucedo.	Trisecta llamada también Convergencia Democrática: -ACNR. -MRP. -PPR.
3.- Heberto Castillo.	Ex PMT
4.- Pablo Gómez.	Ex PMS

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Martínez González, 2005, pp. 68 y 69.

De los cuatro candidatos ganó la presidencia “Porfirio Muñoz Ledo del PRD con 708 votos, esto es, con el 41,6% de la votación total. Mario Saucedo, Heberto Castillo y Pablo Gómez obtuvieron respectivamente 23.6, 21.8 y 3.7% de los sufragios” (Borjas, *Op.cit.*, p. 533).

Por otra parte, se tenía propuesto que la Secretaría General del partido sería también para la fórmula que obtuviera la mayoría relativa de votos. Sin embargo, se hace una excepción al plantearse que puede obtenerla aquel candidato contendiente por la Presidencia que quede en segundo lugar, siempre y cuando lograra alcanzar más de la mitad de los votos que obtuvo el contrincante ganador. Así, “los seguidores de Saucedo propusieron se recuperara el cargo de Secretaría General que, pese a haber sido aprobado desde la Asamblea constitutiva del partido, no había sido formalmente establecido” (Borjas, *Idem*).

De este modo, vemos, la representación proporcional contribuye a que integrantes de las diferentes corrientes ocupen las dos posiciones más importantes del partido y no sólo una fracción obtenga los dos puestos directivos. Así se compensan los

órganos institucionales y se favorece un reparto del poder que motive estabilidad y equilibrio entre las corrientes internas.

En síntesis, el origen del PRD aglutinó varios grupos políticos. Unos eran más fuertes que otros, por lo que al momento de la distribución de cargos los más grandes con la fórmula de mayoría relativa salían ganando más puestos en los órganos directivos y los más pequeños tenían muy poca o ninguna posibilidad. Por tal motivo se introdujo la RP, pues de esta forma se equilibran los puestos representativos y todas las corrientes podrían participar en cargos directivos. Con ello se dio un avance en la democracia interna debido a que se amplió la participación de los militantes al implementar la elección directa para todos los niveles de dirección dentro del partido. Por lo demás “se expidió el reglamento de elecciones y de afiliación y se le otorgó facultad de resolver controversias a la Comisión de Garantías” (Borjas, *Idem*).

Este congreso fue un punto trascendental, pues se pretendió equilibrar las fracciones y regular los conflictos internos electorales, motivo por el que se creó la secretaría general que sería el segundo cargo más importante después de la presidencia.

2.1.-Tercer Congreso Nacional del PRD (1995)

Es importante mencionar algunos sucesos que pasaron durante el tercer Congreso Nacional del PRD del 23 al 27 de agosto de 1995. En éste, después de la segunda derrota de Cuauhtémoc Cárdenas para la presidencia de la República en 1994, el partido se reorganiza. “El primer tema que enfrentaría a los congresistas sería la crítica indirecta de Muñoz Ledo hacia el liderazgo de Cárdenas al tachar al PRD de una criatura bicéfala con dos mandos: uno formal y otro informal. En respuesta, Cárdenas aludiría a una existencia de crisis de dirección” (Espejel, *Op.cit.*, p. 72).

(...) el cónclave será escenario de la colisión entre rupturistas y dialoguistas. Para los primeros, alineados con Cárdenas, el partido debería sustituir al actual régimen por una verdadera democracia, cambiando la política económica vigente, entreguista y agresiva en contra de los sectores mayoritarios. Los segundos, partidarios de Muñoz Ledo, argumentaban la necesidad de construir consensos entre todos los actores políticos con el fin de ofrecer estabilidad al país³².

Un resultado de este congreso sería “la transición pacífica”, pues el PRD acordaría el diálogo con el gobierno, aunque con discreciones: “el diálogo no debe servir para apuntalar el viejo régimen, tampoco para retardar el cambio democrático, sino para lograr el objetivo fundamental de la democracia”³³.

Otro suceso relevante en este congreso fue que “se instauró el registro de corrientes en la Comisión de Garantías, se plasmó en los estatutos la obligación de acatar resoluciones de la misma y se creó el Servicio Electoral Interno para llevar a cabo los comicios de 1996. Además, se decretó que la elección del CEN sería por el Consejo Nacional y no por los congresistas y, a su vez, fue creada la Comisión Política Consultiva” (Espejel, *Op.cit.*, p. 72).

Desde esta perspectiva, se hicieron más formales las fracciones, ya que se registraron en el órgano de la Comisión de Garantías, por lo que dichas fracciones tendrían que obedecer los resoluciones que se marcarían en el estatuto, aparte de haberse creado el Servicio Electoral Interno que sería el encargado de organizar los mecanismos para la preparación de las próximas elecciones internas de 1996.

Por todos estos hechos se podría plantear que el partido estaría logrando avanzar a su institucionalización menos fundada en el carisma, pues en este congreso: “1) la discusión no giró exclusivamente sobre las propuestas de Cuauhtémoc Cárdenas, sino también sobre las de corrientes que convergen en su interés electoral; y 2) la correlación

³² Martínez González, *Op.cit.*, p. 73. Aunado a ello debemos recordar que en 1995 el Presidente Ernesto Zedillo impulsó una estrategia de diálogo con todos los partidos políticos, a lo cual el dirigente del PRD Porfirio Muñoz Ledo accedería. Dicho diálogo se plasmaría en el Acuerdo Político Nacional que derivaría un año después en la reforma electoral de 1996; para mayor información véase Reveles, 2004, p. 33.

³³ Martínez González, *Ibid.*, p. 73. El gobierno de Ernesto Zedillo fue más flexible para los partidos políticos, en especial para el PRD.

de fuerzas experimentó modificaciones que impulsaron el recorrido de un liderazgo carismático a otro institucional. Las corrientes moderadas parecieron así ganar la partida” (Martínez González, *Op.cit.*, pp. 73 y 74).

A partir de este momento, Cárdenas comienza a perder poco a poco el control absoluto del partido. Por otro lado, las fracciones también comienzan a adquirir energía y precisamente lo notamos en su mayor fuerza que logra cambiar la dinámica organizativa en la que Cárdenas era el centro nuclear de la organización.

En ese mismo sentido, las elecciones para el nuevo CEN en 1996 reforzarían el proceso de institucionalización formal. “El 14 de julio de 1996 Andrés Manuel López Obrador fue electo presidente del CEN. Su triunfo, empujado por alianzas diferentes de las de años pasados, permitiría que las corrientes, y con ellas el partido, evolucionaran hacia una mayor institucionalización”³⁴.

Veamos el proceso de esta elección. “AMLO fue apoyado por una coalición con elementos de la desaparecida Arco iris (ex CD y ex PMS), del círculo cardenista y de la izquierda extraparlamentaria, el respaldo de Cuauhtémoc Cárdenas activaría puentes entre grupos otrora contrincantes. La unidad de estas fuerzas contrastaría con la fragmentación de las otras candidaturas” (Martínez González, *Idem*).

Del lado de López Obrador, cuyas propuestas estuvieron enfocadas a convertir al PRD en el abanderado de las movilizaciones populares (llenar cada 15 días el zócalo de la Ciudad de México, fue uno de sus eslogans), la novedad fue el lugar que tuvieron Mario Saucedo y Jesús Ortega en su equipo. Saucedo, candidato en 1993 de la Trisecta, gracias a esta alianza colocaría a los miembros de su fracción en los primeros 28 sitios de la fórmula (Montero 2000), y Ortega, conocido ya entonces como líder de la corriente “Nueva Izquierda” adversa al radicalismo, ocuparía el cargo de secretario general de la planilla, (Martínez González, *Idem*).

³⁴ Martínez González, *Idem*. Es importante decir que se hizo una separación entre las tareas de los movimientos sociales y las del PRD, pues esto tuvo efectos trascendentales para el partido porque se conformaron en el CEN una secretaría de movimientos sociales, una de Pueblos indios y una de Acción ciudadana. El tercer congreso, dado estos arreglos, improvisó un esfuerzo por construir un marco estatutario que estabilizara la vida interna. A ese objetivo ayudaría para que Andrés Manuel López Obrador ganara la presidencia del CEN con una holgada mayoría de votos. Además, AMLO definió al PRD un partido de centro-izquierda, que lucha por la democracia sin confundirse con un partidomovimiento, Martínez, *Ibid.*, pp. 74 y 75.

Con estos apoyos, siendo AMLO el candidato indiscutido, las planillas contrarias de Amalia García y Heberto Castillo tuvieron poca presencia. De hecho, López Obrador ganaría con 76.3% contra 14.3% de Heberto Castillo y 9.3% de Amalia García. Gracias a estos resultados el mayor dominio del CEN sería para AMLO. Esto permitió una dirigencia más estable, en la cual se fortificó una participación de tipo burocrática profesional, y en la que, debe resaltarse, el amplio margen de votos permite una elección tranquila. Ello redundó en estabilidad organizativa.

La dirigencia de AMLO fue así importante para la institucionalización del PRD: “La dirigencia de López Obrador daría muestras de un funcionamiento oscilante entre los rasgos carismáticos y la consolidación institucional. Deudora de una elección en la que la vía carismática operó como catalizador de los consensos que construyeron su candidatura, la preservación de esos equilibrios ensanchó sus márgenes de maniobra para profesionalizar el partido”³⁵.

Aunque Panebianco señala que el carisma e institucionalización son opuestos entre sí, el carisma de AMLO permitió consolidar e institucionalizar a la organización. Cuando su carisma logró consensar su candidatura hubo equilibrio y cohesión, así, de esta manera, obtuvo un amplio margen de autonomía para profesionalizar al partido. En esta ruta, las corrientes tendrían muchos incentivos para crecer.

No debemos olvidar, en ese sentido, el cuarto Congreso Nacional del PRD celebrado del 18 al 22 de marzo de 1998. En éste se hicieron algunos ajustes a los estatutos para que el PRD siguiera progresando en el ámbito electoral, tuviera una organización estable y coherente, pero también una ideología clara que le impulse a

³⁵ Además, el autor menciona que: 1) se dio un consenso entre los grupos internos debido a incentivos que tomaron la forma de posiciones de poder distribuidas proporcionalmente; 2) el mayor financiamiento a partir de la reforma electoral de 1996 incrementó los recursos destinados a afianzar el armazón organizativo; 3) la separación del partido de Cuauhtémoc Cárdenas para contender electoralmente en 1997. Años en los que el PRD registró sus mayores réditos: 25% de la votación, 125 diputados y 15 senadores, el gobierno del Distrito Federal y 38 asambleístas capitalinos. Martínez González, *Ibid.*, p. 77.

institucionalizarse. “1) la definición del PRD como un partido de izquierda; 2) la elección más selectiva de candidatos externos; 3) la reducción de candidaturas externas de 50 a 20%; 4) la desaparición de la Comisión de Afiliación, dada la inexistencia de un padrón confiable; 5) la integración de la Comisión de Garantías a cargo del Consejo y no del Congreso Nacional” (Martínez González, *Ibid.*, p. 78).

Respecto al tercer punto se reducen las candidaturas externas en un 30%. Este fenómeno ocasiona que las fracciones tomen mayor control estratégicamente sobre los órganos institucionales, pero también se disputen más los puestos representativos.

El Consejo Nacional incorporó a los ex presidentes del partido y a la Comisión Política Consultiva a la toma de decisiones. Con ello, con la rebaja de las candidaturas externas, el nuevo funcionamiento de la Comisión de Garantías y la extinción de la Afiliación, el Congreso amplió el juego de las corrientes. Las áreas más conflictivas del PRD, la elección de los candidatos, las sanciones a los militantes y la preparación de las justas electorales, ya no radicaban ni en el dirigente del CEN ni en Cuauhtémoc Cárdenas, sino en los grupos internos, balance que iba a tener efectos perjudiciales en 1999 durante el relevo de la dirigencia, (Martínez González, *Ibid.*, pp. 79 y 80).

Desde esta perspectiva, notamos que Cárdenas poco a poco fue perdiendo el control del partido, por lo que las fracciones ganaron mayor fuerza, tanto que ahora son las que dirigen la organización.

Este cuarto congreso elegí mencionarlo por ser un elemento fundamental que explica el desenvolvimiento de las fracciones. Con el reordenamiento de los órganos del partido, se les otorga a éstas una amplia magnitud de actuación sobre la estructura; consecuentemente los órganos que rigen a la organización son integrados por militantes de las fracciones. Las corrientes se consolidan así como actores de primer orden dentro de la toma de decisiones del partido y por ello comenzarán a adquirir cada vez más fuerza para controlarlo.

3.-Fraude Electoral Interno en 1999

Las elecciones internas para la dirigencia del CEN en 1999 son un ejemplo excepcional de la incidencia de las corrientes en el partido.

Estas elecciones fueron vistas como fraudulentas, conflictivas y tediosas. En éstas contendieron cuatro aspirantes: Amalia García, Jesús Ortega (por “Nueva Izquierda”)³⁶, Rosalbina Garavito, por la Izquierda Democrática, y Mario Saucedo (por la corriente conocida como los cívicos).

Cuadro 10. Corrientes que participaron en las elecciones 1999

<i>Candidato</i>	<i>Nombre</i>	<i>Integrantes</i>
Amalia García	Los “Peces”	-Ex miembros del PMS. -Ex miembros de la Corriente Democrática. -Los “Puntos” -Independientes.
Mario Saucedo	Los “Cívicos”	Los “Cívicos” (una fracción de la corriente de Izquierda Democrática, antes denominada Cívica Nacional Revolucionaria).
Jesús Ortega	Tendencia Nueva Izquierda	Tendencia Nueva Izquierda (contraria a los “Cívicos”, una fracción de la Izquierda Democrática).
Rosa Albina Garavito	Los “Foráneos”	Una fracción de la corriente de Izquierda Democrática.

Fuente: Propia con base en datos de Prud'homme, 2003.

Los candidatos, siendo todos de izquierda por vez primera, presentaron sus planillas y programas para competir por el cargo de la dirigencia del partido.

1) Amalia García, respaldada por los “Amalios” (ex PMS y ex CD), propondría mejorar la estructura del PRD y convertirlo en el eje de una alianza opositora para el 2000; 2) Jesús Ortega, al frente de la corriente Nueva Izquierda o “Chuchos”, pondría el acento en la consolidación institucional de un partido competitivo que denuncia los problemas y se hace cargo de las soluciones (*Por un desarrollo justo y democrático*, Nueva Izquierda, 1999); 3) Rosa Albina Garavito, voz de la Izquierda Social dividida entre ella y Saucedo, subrayaría la construcción de un partido con “institucionalidad democrática”, que superara el autoritarismo endógeno y llenara de contenido la definición de Izquierda adoptada en 1998; y 4) Mario Saucedo, líder del grupo de Los “Cívicos”, apostaría por recuperar la relación del PRD con los movimientos sociales (Martínez González, *Op.cit.*, p. 81).

³⁶ Nueva Izquierda proviene en su mayoría de una escisión del Partido Socialista de los Trabajadores en la década de los ochenta, por lo que sus integrantes se sumaron al Partido Mexicano Socialista, sus principales dirigentes son: Jesús Ortega, Jesús Zambrano, Carlos Navarrete, José Guadalupe Acosta Naranjo y Víctor Hugo Círego.

Por otra parte, la entonces senadora, Amalia García, y el entonces secretario general del partido, Jesús Ortega, tenían problemas legales para contender por el cargo político. Veremos a continuación cómo se violentan las reglas formales, pues las fracciones no respetan los estatutos. Lo que domina son las reglas informales, de ahí la institucionalización informal.

El problema surgió en agosto de 1998, cuando el Congreso Nacional del PRD, realizado en esa ocasión en Oaxtepec, aprobó que en los Estatutos se estableciera que ningún militante podría ser parte del CEN más de dos veces; esto, de entrada, dejaba fuera a personajes como Jesús Ortega, Amalia García. Muchos dirigentes perredistas como Mario Saucedo y Armando Quintero reclamaron que el Estatuto y la legalidad del partido debían respetarse; por su parte, los aspirantes defendieron sus aspiraciones, (García, 2004, p. 107).

Después de un largo debate, en el cual Ortega se defendía respecto a la violación del artículo 19 del estatuto, se llegó a un acuerdo por el cual optaron guiarse por reglas informales mediante la negociación, pues únicamente de esta manera lograrían participar Ortega y García. Este escenario reflejaba que el partido estuvo cautivo del comportamiento de sus fracciones que comenzaban a tener mayor organización y así hacer arreglos informales.

Al final, la polémica se resolvió tras un acuerdo, tomado el 10 de noviembre, entre el CEN y los integrantes del Consejo Político Consultivo que consistió en que no se asumiera la retroactividad y fuera aceptado el derecho de todos los aspirantes a contender. Claro, las cosas no fueron tan simples, el acuerdo de la cúpula debía ser ratificado por el Consejo Nacional con sus 286 integrantes, en su sesión del 13 de noviembre. Hubo un fuerte debate, líderes como Manuel Ortega, Camilo Valenzuela, Engracia Moheno, Rosalbina Garavito y Armando Quintero exigieron la retroactividad; Muñoz Ledo y Jesús Zambrano defendieron lo contrario. Todo concluyó con una votación de 93 a favor de la no retroactividad, 33 por la retroactividad y 12 abstenciones, (García, *Ibid.*, p. 108).

De esta manera, Ortega y García quedaron libres para contender por la dirigencia. Del mismo modo podemos observar que las reglas formales (estatutos) no son respetados por las corrientes del partido, pues dichos estatutos no funcionan como mecanismo que permita resolver problemas internos del PRD; en este caso, el único medio que prevalece y da certeza son las negociaciones, las reglas informales.

Finalmente se dieron las elecciones internas, pero a los “seis días después de realizada la elección, los conteos otorgaron 187 698 votos para Amalia García y 182 777 para Jesús Ortega (*El Universal*, marzo 21, 1999)” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 81). García y Ortega se acusaron de fraude. Como consecuencia de esto, se vendrían abajo los primeros inicios de institucionalización formal.

Las denuncias sobre irregularidades que se presentaron antes de aquel decisivo 16 de marzo de 1999, enfocadas a hacer un llamado a respetar el voto libre de la militancia y ciudadanía, se hicieron desde ambos bandos contendientes. Fue tan cerrado el margen de victoria de García sobre Ortega (0.83%), equivalente a 5 mil 822 votos, y tan cuestionada la legalidad de la jornada ante la ausencia de un órgano electoral interno, que se optó por no declarar a un triunfador oficial.... Esto demuestra que, al menos en ese entonces, el nivel de la institucionalización de las diferencias en materia electoral dentro del PRD no le permitía al perredismo zanjar un nivel de confrontación tan alto como el que tuvo lugar, (Reyes, 2010, p. 2).

Los problemas crecerían a tal grado que el Servicio General Electoral tendría que intervenir.

En aquella ocasión, Amalia García acusó a la corriente de Jesús Ortega, conocida como “los chuchos”, de haber incurrido en el acarreo y “mapacherías”. A manera de eufemismo, les dijo: “se les pasó la mano”. Las mismas acusaciones hizo Jesús Ortega en contra de Amalia García. Ante las descalificaciones generalizadas, el Servicio General Electoral, a cargo de José Barberán, se metió a fondo y encontró irregularidades en mil 506 casillas y las anuló (*El mexicano*, 22 de febrero de 2010).

Los órganos electorales pretendieron remediar los conflictos electivos para dar un ganador, pero fueron muchas las alteraciones.

Ante el cúmulo de anomalías, el Servicio Electoral y la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia del PRD acordaron “limpiar” los comicios y sancionar a quienes hubiesen cometido ilícitos. Las irregularidades más graves se detectaron en Baja California, Campeche, Chiapas, Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Puebla, Sonora, Tabasco, Tlaxcala, Veracruz y Zacatecas. En estas entidades se documentó *acarreo*, *casillas zapato*, fabricación de votos, *urnas embarazadas*, robo de urnas y *ratón loco*, (*La Jornada*, 22 de febrero de 2010).

De la misma forma, el “18 de marzo Rosalbina Garavito presentó dos impugnaciones porque en Zacatecas se encontraron 50 casillas *zapato* llenas de votos sólo para Amalia García en el semidesierto de esta entidad, y otra impugnación fue por

el cambio de 50 urnas en Tabasco, un día antes de que se realizaran los comicios” (*La Jornada*, 19 de marzo de 1999).

Adriana Borjas también plantea que “el 14 de marzo de 1999 el acarreo de votantes, el relleno de urnas, el rasuramiento del padrón de militantes, la instalación tardía o no efectuada de casillas, la alteración de las actas, y otras irregularidades desacreditaron las elecciones abiertas del PRD para elegir presidente” (Borjas, *Op.cit.*, p. 276).

Por todos estos motivos se decide anular la elección. Ante esto, “el Consejo Nacional Extraordinario del PRD tomaría dos decisiones: 1) la designación de Pablo Gómez e Ifigenia Martínez como presidente y secretaria general, respectivamente, de un CEN interino; 2) la convocatoria a una nueva elección, el 25 de julio de 1999, para definir al presidente del partido”³⁷.

Para estas segundas elecciones, la planilla de García Medina tuvo cambios estratégicos importantes porque los contendientes de los comicios anulados formaron una planilla de unidad (fórmula unitaria). Esta segunda contienda estuvo encabezada principalmente por Amalia García con el fin de no causar mayores conflictos sino más bien remediar los ocurridos.

Jesús Ortega integró una “planilla unitaria” a la que se sumaron Rosalbina Garavito y Mario Saucedo, así como representantes de otros grupos del partido, y a la que otros candidatos consideraron “una federación de sectas” que pretendía preservar los “intereses de grupos políticos”, por consiguiente, y puesto que “le sobran cabezas”, la denominaron “Medusa”. Amalia García continuó proclamándose candidata de la militancia y, al igual que Ortega, se mantuvo como uno de las aspirantes importantes, (Borjas, *Ibid.*, p. 282).

³⁷ Martínez González, *Op.cit.*, p. 81. Quiero agregar también que a nivel local el PRD en sus elecciones internas ha impugnado en muchas ocasiones, por lo que “en las elecciones internas para elegir dirigente del PRD en el Distrito Federal más de mil 500 impugnaciones fueron presentadas por los contendientes ante el Servicio Electoral del partido que, por consiguiente, dictaminó “No se puede avalar unos comicios con tantas irregularidades”. Entre los aspirantes estaban Dolores Padierna y Carlos Imaz. Para mayor información véase Borjas, tomo II, p. 277.

Se registraron además ocho planillas más: “Ifigenia Martínez (apoyada por Muñoz Ledo), Félix Salgado (fracción de la planilla de Garavito que rehusó coaligarse con Amalia García), Raúl Álvarez Garín y Carlos Bracho (que ratificaron su concurso), y Ana Bertha Colín, Rosa María Flores, José Luis Cesatti y Gilberto Parra (candidatos nuevos)” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 82).

Finalmente logra ganar Amalia García: “el día 29 se dio a conocer el triunfo de Amalia García con 508 mil 122 sufragios, que representaban el 55.8% de la votación nacional. El segundo lugar correspondió a la planilla encabezada por Félix Salgado, mientras que Ifigenia Martínez acumuló únicamente el 6% de los votos” (Borjas, *Op.cit.*, p. 283).

A pesar de haber ganado Amalia García Medina, los conflictos no terminan ahí, puesto que sus segundos contrincantes querían repetir la misma historia respecto a la impugnación de las elecciones. “Félix Salgado, Carlos Bracho y Raúl Álvarez impugnaron el proceso, pero la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia no entregó dictamen al respecto. Cuando los inconformes intentaron impedir la instalación del Consejo Nacional para que Amalia García asumiera la presidencia, el todavía presidente interino Pablo Gómez intervino para evitar un conflicto más grave” (Borjas, *Idem*).

Desde esta perspectiva, confirmamos que las fracciones están altamente organizadas para descarrilar elecciones internas. Puede ocurrir que las fracciones cuenten con una organización mejor que el mismo PRD, de esta manera obtienen mayor autonomía con respecto a la dirección partidaria.

El 7 de agosto de 1999 Amalia García tomó posesión de la presidencia del PRD, cuya Secretaría General fue asumida por Jesús Zambrano, integrante al igual que Jesús Ortega de la corriente Nueva Izquierda. El Comité Ejecutivo Nacional quedó conformado por integrantes de los distintos grupos del PRD, tanto por aquellos que a lo largo del proceso se habían sumado a la planilla de Amalia García como por miembros de la planilla de Félix Salgado e Ifigenia Martínez, única ex priísta en el CEN, cuyos otros miembros procedían de la izquierda política o social, (Borjas, *Ibid.*, p. 284).

El CEN de Amalia García Medina, estuvo conformado de la siguiente manera.

Cuadro 11. CEN de Amalia García Medina 1999-2002

<i>Titular</i>	<i>Origen Político</i>	<i>Planilla</i>	<i>Secretarías</i>
Amalia García	PCM/PSUM/PMS	Amalios	Presidencia
Jesús Zambrano	PPR/ PMS	Chuchos/ Amalios	Secretario General
Humberto Zazueta	ACNR	Cívicos/ Amalios	Organización
Luis Eduardo Espinoza	PMT	Chuchos/ Amalios	Formación política
Martha D. Gástelum	PSUM/PMS	Amalios	Asuntos electorales
Carlos Navarrete	PST	Chuchos/ Amalios	Comunicación
Carlos Sotelo	<i>NI</i>	Chuchos/ Amalios	Propaganda
Martha L. Micher	<i>NI</i>	Amalios	Asuntos de la mujer
Lorena Villavicencio	Sin militancia previa	Chuchos/ Amalios	Relaciones políticas
Saúl Vicente Vázquez	COCEI	Félix Salgado	Derechos humanos
Armando Tiburcio	<i>NI</i>	Amalios	Asuntos laborales
Ifigenia Martínez	CD	Nueva República	Acción legislativa
Juan José García	<i>NI</i>	Amalios	Rel. Internacionales
Abelardo Torres	<i>NI</i>	Félix Salgado	Movimientos sociales
José Antonio Rueda	PPR	Félix Salgado	Asuntos agropecuarios
Jesús Ortega	PST	Chuchos/ Amalios	Coordinador de Senadores
Martí Batres	CEU	Félix Salgado	Coordinador de Diputados
Pablo Gómez	PCM/PSUM/PMS	Independiente	Representante en IFE
Pablo Denis	<i>NI</i>	<i>NI</i>	Oficial Mayor
Fidel Robles	<i>NI</i>	Cuauhtemista	Medio ambiente.

Fuente: Martínez González, 2005.

El acuerdo que hizo Amalia García con sus contrincantes fue que serían integrados en el CEN. Desde este punto de vista, volvemos a notar la informalidad que predomina en la resolución de los conflictos internos del PRD.

Así, vemos, las corrientes internas del partido del *sol azteca* son auténticos grupos de interés que se organizan estratégicamente para disputar o negociar los espacios directivos que ofrece el partido y las respectivas candidaturas. Estas frecuentes negociaciones son reflejo de una organización informal pero funcional al objetivo de destrabar conflictos.

Es importante también destacar que las impugnaciones son, coloquialmente, el pan de cada día en las elecciones internas del PRD por cuestiones de irregularidades y corrupción. Además, como las corrientes son jueces y parte de los problemas ocasionados, influyen en la organización tomando las riendas, el control y la dirección del partido.

4.- Reemplazo del liderazgo carismático de CCS por AMLO

Después de su tercera derrota en elecciones presidenciales del 2000, la fuerza de Cárdenas quedó muy desgastada. “La derrota electoral de Cuauhtémoc Cárdenas en la elección presidencial de julio de 2000 a manos de otro candidato de oposición, Vicente Fox, afectó considerablemente su imagen e influencia dentro del PRD” (Prud’homme, *Op.cit.*, p. 125)

“El VI Congreso Nacional fue espacio de expresión de las nuevas condiciones de acción del partido. Por principio de cuentas, la dirigencia nacional conducida por Amalia García y Jesús Ortega responsabilizó de la derrota a Cárdenas y demandó el retraimiento de su liderazgo (su ‘jubilación’, manejó la prensa)”³⁸.

La finalidad de este debate era determinar el rumbo organizativo que tendría el PRD sin la intervención de su líder favorito, puesto que la intención era instaurar un órgano de dirección y limitar o terminar con el liderazgo de Cárdenas.

³⁸ Ante este problema se plantea que “lo importante está en la descalificación del liderazgo de Cárdenas. Ante el pleno del congreso, la presidenta nacional, Amalia García cuestionó el hecho de haber aceptado la postulación por otro partido (el PT) antes que por el PRD, la firma de alianzas a un alto costo con partidos carentes de representatividad e incluso la adopción del nombre de “Alianza por México” en lugar de “Alianza por el cambio” para la coalición electoral capitaneada por el perredismo” Reveles, *Op.cit.*, pp. 58 y 59.

En el Consejo Nacional (julio 21-23, 2000) en su discurso a dicho consejo Amalia García resumiría el diferendo en función de dos modelos de partido en pugna: hay quienes creen que el partido debe tener como prioridad el diálogo y la búsqueda de acuerdos, otros se inclinan por las movilizaciones y la vinculación por los movimientos sociales (La Jornada, julio 22, 2000). Nueva Izquierda, contraria a la remoción del CEN, desplegaría una autocrítica a la falta de institucionalidad interna: de una vez por todas debemos transitar de una coalición de intereses en torno a un líder moral, hacia un partido que sea ciudadano y popular. La oposición a los Amalios y Chuchos abogaría, en cambio, por crear un amplio frente de izquierda encabezado por Cárdenas, sobre el supuesto de que la nación sigue en disputa toda vez que Vicente Fox representaría la continuación política-económica, (Martínez González, *Op.cit.*, p 85).

De esta forma, observamos que en el PRD existen dos bloques fuertemente opositores: el primero que es integrado por Amalia García, cuya corriente es conocida por *Amalios* y la de Jesús Ortega, con la fracción llamada *Tendencia Izquierda Democrática* o de los *Chuchos*; de la otra parte se encontraba Cuauhtémoc Cárdenas y Rosario Robles con la corriente *Regeneración*, apodada también *Roscas* por ser líderes los personajes antes mencionados. Como los *Amalios* y los *Chuchos* querían un partido sin la intervención del líder carismático Cuauhtémoc Cárdenas, pretendían cambiar la estructura del PRD sustituyendo el carisma por una institucionalización que sería un órgano de dirección que controle los puestos representativos. En lo que respecta a la fracción *Roscas* su mayor impulso para el partido eran los movimientos sociales.

Por todo lo antes mencionado, identificamos que la organización se encontraba dividida y fracturada, ya que las corrientes de los *Amalios* y los *Chuchos* intentaban alejar al PRD de la rutina que había tenido con decisiones únicas que gozó Cárdenas y optarían por mecanismos que permitieran cohesionarlo e institucionalizarlo, sin liderazgos personalistas o carismáticos. La otra parte que sigue a Cárdenas decidió conformar un amplio frente de izquierda que intentara presionar para que renunciara García Medina como dirigente. Como podemos notar, la fuerza de las corrientes internas es impresionante porque ahora depende de ellas el futuro del PRD.

Consiguientemente, los *Amalios* y los *Chuchos* se encontraron frente a la necesidad de sustituir el carisma del líder moral derrotado, para que dicho partido pudiera regirse por medio de instituciones y así lograr una institucionalización formal.

La corriente constituida por Cuauhtémoc Cárdenas y Rosario Robles, a la que se suman Carlos Imaz, Imanol Ordorika y Camilo Valenzuela, decidió volver a ir por todo el control del partido y presionar por la destitución de Amalia García. Esta estrategia pretendía debilitar a la corriente de los Amalios, integrada en su círculo interior por Martha Gastelum, Elías Miguel Moreno Brizuela y Raymundo Cárdenas, que ha mantenido, en ciertos momentos, alianzas estratégicas con los *chuchos*, encabezados por Jesús Ortega, Jesús Zambrano y Carlos Navarrete, (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 60).

El resultado del Consejo fue la aniquilación del liderazgo cardenista y el debilitamiento de su fracción. Desde esta perspectiva, nos damos cuenta que, como bien lo planteo en el primer capítulo, el carisma no es un estado permanente, por lo tanto, el carisma de Cárdenas se debilita o se termina.

En este sentido, también podemos observar que Amalia García no le fue leal a Cárdenas, este último la apoyó para que lograra ganar en las elecciones para la dirigencia del partido en 1999, y Amalia le dio la espalda porque en el 2000 se alió con los *chuchos*.

Por todo esto, observamos que se terminó el modelo de convivencia interna entre el líder carismático de Cuauhtémoc Cárdenas y dos fracciones importantes dentro del PRD; que son la corriente de los *Amalios* y los *chuchos*.

El rumbo del partido se guiaría, entonces, por una de las dos opciones siguientes:

- 1) “Fortalecer los frecuentemente violentados procedimientos formales;
- 2) Sustituir un liderazgo carismático por otro” (Prud’homme, *Op.cit.*, p. 155).

Por otra parte, no debemos olvidar que las reglas que se rigen en una institución son escritas y no escritas, puesto que todas las organizaciones tienen una institucionalidad que combina ambos tipos de reglas o normas, las formales y las

informales. La forma en que se da esta combinación, la proporción entre unas y otras, da la especificidad de la organización. En el PRD han pesado más las reglas no escritas. Consecuentemente, el partido del *sol azteca* opta por la segunda opción antes mencionada, es decir, sustituye el líder carismático de Cárdenas por el de Andrés Manuel López Obrador (AMLO).

Está un liderazgo emergente que puede llegar a consolidarse en el partido si logra aparecer como la figura capaz de conciliar los conflictos en su interior. Andrés Manuel López Obrador, quien en un momento dado subordinó su presencia en el partido a su lealtad hacia Cárdenas, se muestra ahora dispuesto a pelear por una posición más autónoma. Su gestión en el gobierno del Distrito Federal es percibida por el gran público como un éxito, además de que tiene una popularidad que trascendió el espacio de la capital para perfilarlo como una figura nacional, (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 65).

En aquel entonces AMLO, Jefe de Gobierno del Distrito Federal, era la imagen pública que podría solucionar los conflictos internos del PRD, además debido a su gran carisma también podría ayudar para que el partido lograra obtener más puestos representativos. “Sin embargo Cárdenas no piensa jubilarse todavía y anunció su deseo de contender por la candidatura del PRD en el año 2006, lo que ayuda a aumentar las divisiones internas en el partido” (Vivero, *Op.cit.*, p. 272).

Después de observar este escenario quiero recordar a Panebianco que señala: “Ninguna organización puede escapar del todo a su pasado. Por muy profunda que sea la renovación de sus líderes y los cambios que se produzcan en el cuerpo de la organización, y por muy radical que sea el proceso de sucesión de los fines, nunca llegarán a desaparecer la huellas del modelo originario de la organización, que seguirán siendo visibles y numerosas” (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 66).

5.- Conflictos en elecciones entre Jesús Ortega y Rosario Robles en 2002

Nuevamente se presentarán otras elecciones para elegir presidente nacional del partido del *sol azteca*, plagadas de conflictos (ver cuadro 12).

El pleno del Consejo Nacional de los días 12 y 13 de enero de 2002 nombró a los integrantes del Servicio Electoral (algo así como el Instituto Federal Electoral del partido), pero Rosario Robles abandonó la reunión por considerar que la integración de dicha instancia no era imparcial, debido a que había quedado muy cargada del lado de los Amalios y los Chuchos, (Becerra, 2004, p. 162).

Como podemos observar, los órganos que rigen la vida interna en el PRD están integrados por militantes que componen a las fracciones, y a partir de aquí comienzan los desacuerdos luego que una de las partes ponía en duda la imparcialidad de la autoridad electoral interna. Fueron seis los aspirantes por el puesto para la dirigencia del partido.

Las corrientes de Amalia García y Jesús Ortega postularon a la fórmula integrada por el propio Ortega para la presidencia del partido y Raymundo Cárdenas para la Secretaría General. Por la alianza de Cuauhtémoc Cárdenas y Rosario Robles, apoyada por el Movimiento de Izquierda Social (MISOL) del ex Senador Héctor Sánchez, fue postulada la fórmula integrada por la propia Robles e Higinio Martínez. La Red de Izquierda Revolucionaria propuso a Camilo Valenzuela y Uuc-Kib Espadas. Contendieron, además Carolina Verduzco, Martha Patricia Hernández (a quien la planilla de Robles impugnó porque presentaba una fotografía en la que mostraba gran parecido con Rosario Robles) y Marco Aurelio Sánchez (autor de un par de libros sobre el PRD pero desconocido dentro del partido). Este último aseguraba desde el 12 de febrero: No podemos pensar que es posible tener un proceso aseado...podemos asegurar que las elecciones van a ser fraudulentas, (Becerra, *Idem*).

Cuadro 12. Corrientes que participaron por el CEN en 2002

Candidato	Nombre	Integrantes
Rosario Robles	Regeneración	“Roscas” o Idea, Izquierda Democrática en Avance (producto de la alianza de Rosario Robles y Cuauhtémoc Cárdenas), Corriente de Izquierda Democrática (encabezada por René Bejarano).
Jesús Ortega	Tendencia de Izquierda Democrática	Tendencia Nueva Izquierda (los “Chuchos”, encabezada por Jesús Ortega y Jesús Zambrano), Foro Nuevo Sol (los “Amalios”, de Amalia García).
Camilo Valenzuela	Red de Izquierda Revolucionaria (Redir)	“Redires”(habían colaborado con el movimiento de Izquierda Social (MISOL) de Héctor Sánchez desde 1999).
Carolina Verduzco	No se conoce por alguna denominación específica	Grupos Independientes
Marco Aurelio Sánchez	Corriente interna del PRD o Praxis	Grupos Independientes
Sandra Aracely Hernández•	Sin denominación	Grupos Independientes

- Fue propuesta en lugar de Martha Patricia Hernández, pues se dio el problema de que había otorgado una foto para la planilla, la cual tenía un gran parecido con Rosario Robles. Esta última la impugnó porque causaría problemas para su votación.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Prud'homme, 2003.

Antes de seguir debo dejar claro que Cárdenas no se fue del partido, a pesar de haber perdido el carisma y la máxima autoridad, sino que se integró por primera vez a la corriente *Regeración* apodada *Roscas*, por lo que toma una postura y apoya la candidatura de Rosario Robles. AMLO también apoya a Robles.

Finalmente se dan las elecciones en marzo de 2002. En éstas hubo denuncias mutuas entre los candidatos, además de acusar al servicio electoral de actuar a favor de Jesús Ortega. Nuevamente, como era de esperarse, habría muchas irregularidades en el proceso.

A pesar de todas las anomalías en las elecciones resulta ganadora Rosario Robles con casi más de la mitad que obtuvo Ortega: “(...) el martes 26 se presentaron los resultados totales: la fórmula encabezada por Rosario Robles obtuvo 50.61% del total, en tanto que la encabezada por Jesús Ortega recibió 32.25%” (*El Universal*, 16 de marzo de 2002), (ver cuadro 13).

Cuadro 13. Resultados de la elección interna de marzo de 2002

Planillas	Votos	%
1.-Rosario Robles	442,718	50.61
2.-Jesús Ortega	282,059	32.25
3.-Camilo Valenzuela	67,342	7.70
4.-Nulos	36,275	4.15
5.-M. Patricia Hernández	23,671	2.71
6.-Carolina Verduzco	14,360	1.64
7.-Marco Aurelio Sánchez	8,270	0.95
Total	874,695	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Becerra, 2004.

La secretaría general del CEN, con base en los estatutos, correspondía en este caso a Jesús Ortega. Al final, “fue designado secretario general Raymundo Cárdenas, de la corriente Tendencia de la Izquierda Democrática” (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 125).

Desde esta perspectiva, identificamos que el cargo de secretario general del CEN no es otorgado como lo marca el estatuto, sino más bien es negociado entre las corrientes, luego éstas tienen el control del partido y lo manejan con base en sus intereses. Vuelvo a señalar que las corrientes internas del PRD no respetan las reglas formales que brinda el partido, sino que se basan en reglas informales que de alguna forma funcionan como mecanismo eficiente para cohesionarlas.

Por otra parte, es importante señalar que Rosario Robles a pesar de haber obtenido el triunfo no terminó el período de presidenta del CEN, pues hubo muchos conflictos que la presionaron para que dejara el puesto.

Poco más de un mes después del proceso electoral de 2003, un escándalo de malversación de fondos produjo no sólo la dimisión de Robles, sino el rompimiento de su larga y poderosa alianza política con Cuauhtémoc Cárdenas. En su discurso denunciaba ser víctima de un “fuego amigo”. Sus palabras eran el eco de un clima tenso, con amenazas de escisión: No estoy dispuesta a ser rehén y tampoco soy partidaria de la simulación. En los últimos días se ha hablado de unidad y de cierre de filas, mientras por debajo del agua se emprende de manera premeditada una guerra sucia para desprestigiar y socavar nuestra presencia en la presidencia nacional para colocarnos una camisa de fuerza, (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 62).

Reveles también señala que:

La gestión de Robles terminó abruptamente en el 2003, producto de una serie de pugnas internas derivadas de los comicios federales. Algunos criticaron el estancamiento electoral; otros el insuficiente número de diputaciones federales (aun cuando en este caso se duplicó en relación con el 2000); otros más el elevado gasto destinado a las campañas y el exiguo resultado. Sin apoyo real de Cárdenas o de López Obrador, Robles se declaró vencida por la conflictiva dinámica de confrontación entre las fracciones, (*Op.cit.*, p. 66).

Debido a todas estas presiones por parte de la mayoría de las fracciones que señalan su mala administración, Robles decide renunciar como presidenta del CEN: “el 9 de agosto, Rosario Robles renunció a la Presidencia del PRD y un día después, Leonel Godoy fue electo como nuevo líder nacional, con el apoyo de los gobernadores perredistas. En semanas posteriores, el presidente sustituto propuso la realización de un congreso nacional en dos partes. En la primera se abordaría el tema del Estatuto y, en la

segunda, la Declaración de Principios, la Línea Política y el Programa” (Ortiz, <http://ierd.prd.org.mx/Coy120/oof1.htm>, fecha de consulta, 25 de septiembre de 2010).

Con todo lo que acabamos de observar, el PRD se encontraba más que desgastado y nuevamente pasando por otra crisis. Por todo ello trató de reorganizarse y cambiar su estructura organizativa.

El VIII Congreso Nacional del Partido de la Revolución Democrática (PRD), efectuado del 26 al 28 de marzo de 2004 en el teatro Polanco de la Ciudad de México, será recordado por el contexto político, por la renuncia de Cuauhtémoc Cárdenas a sus cargos partidarios, por el rostro preocupado de Leonel Godoy, por la disolución de las corrientes y por el conflicto entre el PRD y *La Jornada* que, como un mal matrimonio, terminó entre recriminaciones y trastos rotos, (Ortiz, *Idem*).

Ante esta crisis, se plantean algunas medidas en el VIII Congreso Nacional.

En VIII Congreso Nacional, el Partido de la Revolución Democrática intentó renovar su línea de organización. El nuevo Estatuto favorece la formación política y la organización en todos sus niveles; fortalece las instancias de dirección y los órganos autónomos; apoya la transparencia y elimina la discrecionalidad en el manejo de los recursos; regula la relación del partido con sus representantes populares, acota los liderazgos personalizados y reglamenta la existencia de las corrientes. En donde sí fracasó fue en la renovación del sistema electoral interno. El acotamiento de los liderazgos personalizados y el reconocimiento y la reglamentación de las corrientes, constituyen un paso adelante en la pluralidad del sistema de partidos en México³⁹.

Como bien era de esperarse no todas las propuestas planteadas serían implementadas, pues algunas se modificaron y me refiero a lo siguiente.

³⁹ Por otra parte, “el 28 de marzo, mientras la dirección nacional y la comisión organizadora trataban de recuperar el camino del consenso y de encontrar un mecanismo para acelerar los trabajos del congreso, Cuauhtémoc Cárdenas pidió dirigirse a los delegados. Leyó una carta en la cual informó a Leonel Godoy de su renuncia con carácter de irrevocable a todos sus cargos en el PRD. El argumento: las declaraciones de Leonel Godoy a *La Jornada* en las cuales había expresado que si aceptara la propuesta de Cuauhtémoc Cárdenas de desaparecer las direcciones del partido, se convertiría en un dictadorzuelo. Por un momento imperó la confusión. Leonel Godoy tomó la palabra, desmintió la nota publicada por *La Jornada* y la acusó de actuar como una corriente en el PRD. Finalmente puso sobre la mesa su renuncia. De las diferentes zonas del teatro Polanco empezaron a volar ejemplares de *La Jornada*, mientras que el grito de ¡Godoy! ¡Godoy! empezó a ganar fuerza. El presidente en turno de la mesa de los debates, Gerardo Fernández Noroña, pidió una moción de apoyo al presidente del partido, la cual fue otorgada por unanimidad. Leonel Godoy tomó nuevamente la palabra para pedirle al congreso que rechazara la renuncia de Cuauhtémoc Cárdenas. Propuso la formación de una comisión integrada por fundadores del partido para que le expresaran al ingeniero Cárdenas el sentir del Congreso”. Ortiz, *Idem*.

Una de las propuestas que naufragó fue la elección indirecta de los dirigentes partidarios. El voto mayoritario de los delegados se inclinó por la permanencia del voto directo, secreto y universal. La Comisión Organizadora del Congreso trabajó en una propuesta mixta: elección directa de congresistas nacionales, estatales y municipales, tres procesos internos en total, y elección indirecta de presidente, secretario general, miembros del Comité Ejecutivo Nacional y consejeros nacionales. Con la decisión del VIII Congreso, en la primera mitad de 2005 se realizará un día nacional de elecciones con ocho procesos internos y con los problemas políticos y organizativos de los cuales ya conoce el partido, (Ortiz, *Idem*).

6.-Tensión del carisma de AMLO

Por otra parte, me es importante señalar que AMLO tenía una carrera política trascendental cuando desempeñaba el puesto público de Jefe de Gobierno del Distrito Federal (diciembre de 2000-julio de 2005), pues las acciones que realizaba como Jefe de Gobierno eran importantes para la sociedad, tanto que su popularidad y carisma llegó a ser dentro y fuera del partido; dentro porque las diversas corrientes lo aceptaron como candidato único a contender por la Presidencia y fuera porque obtuvo más puestos representativos para el PRD.

Con todo, “La fuerza que venía adquiriendo la candidatura de López Obrador para el 2006 evidentemente se ha visto mermada en el contexto de los escándalos en los que están involucrados varios miembros de su gobierno. Aún es temprano para medir el daño causado a la imagen del Jefe de Gobierno del D.F. cuyo gobierno no ha sido capaz de cumplir con la que fuera la principal oferta de campaña: la honestidad” (Palma y Balderas, *Op.cit.*, p. 66).

Los escándalos a los que se refieren dichas autoras son unos videos que se dieron a conocer en marzo de 2004 y señalan actos de corrupción de algunos políticos (colaboradores de AMLO en el gobierno del D.F.) que fueron filmados con cámaras ocultas.

El primer señalado fue su secretario de finanzas Gustavo Ponce, después René Bejarano y finalmente Carlos Imaz.

Marzo fue el mes negro para el PRD y para el gobierno de Andrés Manuel López Obrador. Comenzó con la transmisión del video de Gustavo Ponce Meléndez jugando a las cartas en el casino del hotel *Bellagio* de Las Vegas, siguió con la exhibición de René Bejarano y Carlos Imaz recibiendo dinero y terminó con la detención de Carlos Ahumada en La Habana. Los escándalos de los videos abrieron la puerta a una nueva crisis: la crisis ética. La credibilidad del gobierno de Andrés Manuel López Obrador quedó en entredicho y se golpeó, como nunca antes, a uno de los pilares del discurso del PRD y de la izquierda: la honestidad, (Ortiz, *Idem*).

Tras estos hechos, además del desafuero que fue otro obstáculo más que venció López Obrador, finalmente, no resultaría ganador en las elecciones por la presidencia de la República en 2006.

Después de la derrota que tuvo López Obrador⁴⁰ y su fracasada protesta postelectoral, su carisma entraría en tensión con la dirección burocrática del PRD. De cara a las elecciones por el CEN en 2008, ¿quién fungirá como árbitro o intermediario entre las corrientes? Para dar respuesta a esta pregunta veamos más adelante.

6.1.- X Congreso Nacional del PRD

Es de suma importancia mencionar aspectos relevantes del X Congreso.

El X Congreso Nacional del PRD se realizó en la Ciudad de México del 16 al 19 de agosto de 2007, dividido entre dos posiciones o dos bloques que fueron, por un lado, Nueva Izquierda, Alianza Democrática Nacional y Movimiento por la Democracia, que sería la tendencia negociadora, y por el otro el Frente Político de Izquierda, más proclive a las propuestas de López Obrador y conformado por el resto de las corrientes, donde el primero logró llegar al congreso con el mayor número de delegados, (Bolívar, 2008, p. 16).

Este congreso resulta ser importante porque fue una estrategia de ciertas corrientes para reglamentar al partido según sus intereses. “Bajo el objetivo de conseguir congresistas para enfilarse al X Congreso Nacional, se formarían dos grandes alianzas. Por un lado, el Frente Político de Izquierda (IDN, IS, REDIR, UNYR y FNS), por el otro, NI-ADN. El resultado de la contienda arrojaría la supremacía para el bloque

⁴⁰ Andrés Manuel López Obrador estuvo muy cerca de ganar la presidencia de la República en el año 2006, su contrincante Felipe Calderón Hinojosa actual Presidente de la República le ganó con un porcentaje diminuto.

NI-ADN, quienes obtendrían 452 delegados rumbo al congreso, el FPI lograría 78 y el MPLD 10 (*La Jornada*, julio 24, 2007)” (Espejel, *Op.cit.*, p. 105).

En este apartado logramos percibir el dominio de corrientes moderadas, Nueva Izquierda y Alianza Democrática Nacional, que influirán a grandes rasgos para las siguientes elecciones de 2008 para el CEN.

Durante el congreso se defendían dos aspectos trascendentales, 1) una relación institucional del PRD en el Congreso federal o 2) una relación institucional del PRD con los poderes de la Unión. Al final, tras dos votaciones en días diferentes prevaleció la segunda bajo la sustitución del Informe presidencial por un debate parlamentario y republicano entre poderes sobre el estado de la nación, en el marco de un nuevo régimen político, por 660 votos contra 447. En tanto que, en el numeral cinco se plasmó, tras la propuesta de Martí Batres que por ninguna circunstancia el PRD reconocerá a Felipe Calderón como presidente de México. Con Calderón no habrá ni diálogo ni negociación alguna. Y se planteó consolidar una gran alianza democrática y progresista que cuente con la fuerza, con la unidad y con la capacidad de enfrentar al gobierno conservador y reaccionario de derecha (*La Jornada*, agosto 18-20, 2007), (Espejel, *Ibid.*, p. 70).

Una vez que terminó este congreso, se iniciaría el proceso para la renovación de la dirigencia nacional del partido en el 2008, por lo que comenzó la reagrupación de las corrientes para la elección de los posibles candidatos a contender por dicho puesto.

Con ese fin se realizó el Encuentro Nacional para la Renovación de la Izquierda, del que surgió Movimiento de Izquierda Unida, cuya finalidad era plantear el papel político e histórico de la izquierda, además de impulsar la candidatura de Encinas a la dirigencia nacional del PRD, inicialmente por parte de cinco corrientes del partido que fueron el Foro Nuevo Sol, Izquierda Social, Izquierda Democrática Nacional, Unidad y Renovación e Izquierda en Movimiento. A esto también se sumó el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, Marcelo Ebrard, quien llamó a los gobiernos municipales y estatales de extracción perredista, y a los propios militantes a sumarse a la candidatura de Encinas, (Bolívar, *Op.cit.*, p. 3).

7.-Bloques antagónicos en las elecciones para la dirigencia en 2008

En estas elecciones hubo cinco candidatos. Los más importantes fueron “Jesús Ortega aspirante como presidente nacional y Horacio Duarte como secretario general del partido; Alejandro Encinas como candidato a presidente nacional y Hortensia Aragón como secretaria general de dicho partido” (*El Universal*, 12 de mayo de 2008).

Jesús Ortega, candidato de Nueva Izquierda, plantea una posición moderada frente al gobierno del presidente Felipe Calderón; por el otro lado, el ex jefe de gobierno del Distrito Federal, Alejandro Encinas, aspirante por la Izquierda Unida, plantea una oposición radical frente al gobierno actual.

Las demás corrientes que componen al PRD optaron integrarse y brindar apoyo al contrincante con el que más se identificaban, por lo tanto antes de comenzar las campañas los grupos ya habían determinado a quien apoyar en la competencia.

A Encinas lo apoyaron desde un principio López Obrador y Ebrard, corrientes como, FNS, IS, IDN, Unyr, IM, funcionarios del gobierno del Distrito Federal y algunos Jefes delegacionales. Su postura política era no dialogar con el gobierno de Calderón y que el gobierno legítimo encabezado por López Obrador representaba realmente a la mayoría de los mexicanos. Respecto de su concepción del PRD, Encinas consideraba que el partido había perdido en esencia su carácter de organización partidaria para dar paso a una federación de corrientes. Los grupos habían creado una estructura paralela a la dirigencia y desplazados a los órganos de dirección. A Ortega lo apoyaban los principales dirigentes del partido en el Congreso de la Unión y en la ALDF y algunos jefes delegacionales, todos ellos de la corriente NI. Su postura política era no dialogar con el gobierno de Calderón, pero sí con los secretarios de Estado. Asimismo, señaló que se debían realizar cambios desde el Congreso de la Unión y fomentar un trato institucional entre los poderes y con los otros partidos, así como cambiar de un régimen presidencial a uno semiparlamentario. Para el PRD, proponía poner en orden a las corrientes, fiscalizarlas y normar su existencia para saber cuántas son y con qué recursos cuentan, con la intención de que dejaran de operar como grupos de presión, (Bolívar, *Op.cit.*, pp. 66 y 67).

Desde esta perspectiva, observamos las dos posturas de los contrincantes más fuertes del PRD, lo cual muestra una oposición visible, ya que Encinas propone no reconocer al gobierno de Felipe Calderón, sino reconocer a AMLO como gobierno legítimo, mientras que Ortega propone que la vida del partido del *sol azteca* sea atendida por medio de instituciones, reglas claras y precisas que le den certeza, además de entablar una relación con el gobierno de Calderón.

El punto en el que ambos coinciden es sobre las fracciones, pues los dos saben perfectamente que afectan al partido, ya que han desempeñado un papel de grupos de interés, por lo tanto, buscan una mejor forma de organizarlas.

El ahora Consejo Político Nacional del PRD fijó el día 16 de marzo de 2008 para la realización de las elecciones internas, en las que se acordó que “solo participarían militantes y afiliados al partido que aparecieran en el padrón. Además de que los encargados de organizar dicho proceso fueran el senador Arturo Nuñez, Edmundo Cancino Gómez y Graciela Sánchez Mota, en la Comisión Técnica Electoral (CTE). En la CNG se nombró a Renato Sales Heredia, Ángeles Nazares Jerónimo y Ernestina Godoy Ramos” (Bolívar, *Ibid.*, p. 68).

Poco antes de las elecciones, comenzaron las denuncias y protestas de ambos contrincantes señalando actos de corrupción. Primero “Ortega (quien se quejó de que el gobierno de Distrito Federal desviaba recursos a la campaña de Encinas) se comprometió a que en caso de ganar la elección interna, no dejaría fuera del proyecto partidista a López Obrador” (Bolívar, *Ibid.*, p. 69). Después “Encinas deslizó que la corriente de los ‘Chuchos’ recibe apoyo del aparato gubernamental para que gane la dirigencia del *sol azteca* pues al presidente Calderón le conviene una dirigencia colaboracionista” (*La Crónica de Hoy*, 16 de junio de 2008).

Consiguientemente, la fracción de los Chuchos vuelve acusar a Encinas de “(...) verse beneficiado por López Obrador, quien, según se decía había mandado imprimir seis millones de copias de una carta a favor de su candidatura, por lo que se consideraba que había violado el acuerdo de distribución de propaganda y el tope financiero de campaña impuesto” (Bolívar, *Op.cit.*, p. 72).

Llegó el día de las elecciones el 16 de marzo de 2008. Sin embargo, la Comisión Técnica Electoral se encontraba en incertidumbre, pues no podía resolver la realización del conteo de votos por las irregularidades cometidas, por lo que, el “19 de marzo Izquierda Unida y Nueva Izquierda arrecian sus acusaciones sobre manipulación del

padrón, robo de urnas, compra de votos, ejercicio de la violencia e intervención de gobernadores para incidir en los resultados” (*El Universal*, 28 de marzo de 2008).

Una y otra vez, ambos contendientes acordarían destrabar el cómputo de los 12 estados (Chiapas, Oaxaca, Estado de México, Tabasco, Zacatecas, Guanajuato, Puebla, Veracruz, Durango, Tamaulipas, Tlaxcala y Distrito Federal) que habían impedido determinar ganador. Lo cierto es que ninguno tendría la voluntad de hacerlo y más bien, se reproduciría, una y otra vez, el conflicto en torno a si contar o no todos los votos (*La Jornada*, marzo 26, 2008). Como apuntaba la CTE el litigio, sigue estando en lo de casillas que fueron o no instaladas, (*La Jornada*, 26 de marzo de 2008).

Por otra parte, “los partidarios de Encinas afirman que el caso más grave de fraude se dio en el estado de Chiapas, donde el gobernador Juan Sabines habría convertido la elección en una `caricatura`. Según denuncia de Izquierda Unida, tan sólo en Chiapas hubo más de 72.000 votos `inflados` a través de urnas que registraron entre 1.500 y 2.000 votos, cuando el máximo posible era de mil votos” (*La Jornada*, 1 de abril de 2008).

“La empresa Mitofsky como el Instituto de Mercadotecnia y Opinión dieron como virtual ganador de la Presidencia nacional del PRD a Encinas desde el mismo día de la elección. Esto provocó la reacción de la corriente NI y su candidato Ortega, que descalificó los conteos y el supuesto triunfo de Encinas” (Bolívar, *Op.cit.*, p. 74). El 21 del mismo mes, Leonel Cota Montaña (en ese entonces presidente del partido) ordena cerrar el conteo y con 83.95 por ciento de las casillas computadas, Alejandro Encinas Rodríguez resulta ganador, por lo que Ortega no lo acepta porque consideraba que faltaban votos por contabilizar.

El 21 de abril concluyó el período de Cota como presidente del PRD, por lo que se tenía que nombrar a uno interino mientras se resolvían las controversias electorales, y “(...) el Consejo Nacional del PRD el 4 de mayo de 2008 nombró a José Guadalupe

Acosta Naranjo y Martha Dalia Gastélum como presidente nacional y secretaria general sustitutos” (Bolívar, *Op.cit.*, p. 75).

Por todo ello:

Jesús Ortega amenazaría con impugnar ante el TEPJF (*La Jornada*, abril 30, 2008). Surgiendo tres posibles acciones en el Consejo Nacional: 1) prorrogar la representación recién nombrada (NI), 2) prorrogar el mandato de Leonel Cota (IU), o 3) cancelar la elección e integrar una junta promotora para la formación de un nuevo partido (*La Jornada*, mayo 4, 2008). NI-ADN aplicarían un *albazo*, pues con 113 consejeros de 120 necesarios, elegirían a Guadalupe Acosta y Martha D. Gastélum como presidente y secretaria general sustitutos del partido (*La Jornada*, mayo 5, 2008)⁴¹.

Ortega, dispuesto a cualquier recurso con tal de no perder la presidencia nacional del partido, acude al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), dando a conocer cuatro recursos de inconformidad, “según él por la manera en la que el CTE realizó el conteo de los votos y la forma en que la CNG validó la elección. Por unanimidad de sus magistrados, esta instancia revocó el 7 de mayo de 2008 el triunfo que se le había otorgado a Encinas con el 83% de los votos computados y ordenó a la CNG del PRD que concluyera el cómputo total de los votos en un plazo no mayor de 120 hrs” (Bolívar, *Op.cit.*, p. 6).

Dos días más tarde, el TEPJF revocaría la decisión de la CNGV que validó el triunfo de Alejandro Encinas, por considerar que se apartaba de la legalidad y desconocía su propia decisión previa de ordenar un conteo total, dando un plazo de 72 horas para concluir cómputos estatales pendientes y 48 horas más para terminar el nacional. Alejandro Encinas declarararía que la resolución del TEPJF abre una nueva vía de alegato y de conflicto, porque no se entró al fondo del asunto, que eran las irregularidades en las casillas (*La Jornada*, mayo 8, 2008), (Espejel, *Op.cit.*, p. 121).

Por lo tanto, esto no era conveniente para la corriente Izquierda Unida, pues existían posibilidades para que Encinas fuera despojado de su cargo.

⁴¹ Espejel, *Op.cit.*, p. 120. Por otra parte, el PRD-DF a cargo de Alejandra Barrales (IU), acordaría desconocer los acuerdos del Consejo Nacional y, en consecuencia, también la presidencia y la secretaría general interinas, porque no se reunieron los requisitos legales (quórum) para llevarlo a cabo (*La Jornada*, mayo 6, 2008).

IU se manifestó ante el TEPJF para protestar por lo que consideraron una deliberada injerencia en los asuntos internos del PRD. Al respecto, los integrantes de la CNGV se dividieron, pues Ernestina Godoy consideró una intromisión, mientras que Dolores de los Ángeles rechazó la intromisión en la vida interna. No obstante, afirmaron que asumirían plenamente la resolución para terminar el 100% del cómputo, y que el conteo se reanudaría con 34% de las actas (*La Jornada*, mayo 9, 2008), (Espejel, *Idem*).

Ya revocado el triunfo de Encinas, y ante un panorama de problemas sin resolución, el coordinador del PRD en el Senado Carlos Navarrete intentó remediar el problema y conseguir una negociación entre Ortega y Encinas. “Los dos candidatos a la dirigencia nacional del partido se sentaron a negociar una salida a la crisis institucional, pero no lograron llegar a ningún acuerdo” (*La Jornada*, 13 de noviembre de 2008).

Respecto a la anulación de las elecciones, los estatutos del PRD plantean que si hay irregularidades en el 20% de las casillas las elecciones se anularían. En este caso hubo 22.88% de irregularidades, pero no se anularon por la intervención del TEPJF, pues sus magistrados consideraron que dichas irregularidades no resultaron determinantes en el resultado.

Por otro lado, el TEPJF obligó al CTE a presentar el 9 de mayo el 100% de los resultados electorales, incluyendo las casillas en las que tuvieron irregularidades. Ante esto se dio un panorama distinto, pues “conforme a estas cifras, se dio un vuelco al quedar Ortega con 557, 729 votos y Encinas con 541,515, es decir, con 16, 214 votos de ventaja a favor del primero, equivalentes a 1.24% del total de los sufragios emitidos” (Bolívar, *Op.cit.*, p. 76). Finalmente, el 14 de noviembre de 2008 Ortega recibe la constancia que lo acredita como presidente nacional del PRD.

Asimismo, los militantes de la corriente IU optarían por no aceptar el resultado del TEPJF, pero tampoco se saldrían del PRD. Concebían, al igual que Alejandro Encinas, que el partido del *sol azteca* debía transformarse desde dentro. De ahí que una integrante de IU diría al respecto de por qué no salirse cuando se rechaza el resultado.

Porque para nosotros el PRD es un instrumento y creo que hay que luchar por este instrumento que hemos construido todos. En mi caso yo te diría que el registro es mio, el registro era del PMS y nosotros venimos de ese proceso, del esfuerzo de la unificación de las izquierdas. Y el PRD tiene mucho que rescatar, por eso es que nosotros nos quedamos en el PRD. Quizá sería muy fácil decir vámonos del partido, pero al final en este momento, tampoco no hay ningún tipo de alternativa, no hay alternativa. Y yo sí creo que hay que dar la batalla dentro... Nosotros (IDN) hemos ido creciendo, pensamos que sí se puede dar una transformación del partido. (Maricela Contreras, entrevista con el autor, 5 de febrero de 2010), (Espejel, *Op.cit.*, p. 124).

Así, los miembros de la IU no decidieron salirse del PRD porque los incentivos eran mayores adentro que si formarían otro partido o integrarse al PT. Existen, pues, más posibilidades de beneficio el quedarse que al retirarse. En este sentido, notamos la ambivalencia en sus desacuerdos pero a la vez la unión de las fracciones.

Entonces todo mundo sentía que salirse del PRD era saltar al vacío, a la nada, a la incertidumbre total y que en todo caso este proceso tardaría muchos años en fructificar. Mientras que el partido con todos sus defectos, tiene un espacio político propio, un terreno, un electorado, que puede ser a veces muy chico y a veces muy grande, pero que ahí está. Entonces es muy difícil que los grupos decidieran esta posibilidad... En el caso de IU en un momento dado tuvieron la opción de salirse, o meterse al PT o formar otro partido, pero yo creo que nadie quiso irse, porque consideraron que aún con el triunfo reconocido de NI ellos tenían suficientes espacios de poder que no podían ganar en otro partido. Poco o mucho, pero tenían aquí un conjunto de posiciones políticas que podían perder si se salían, entonces yo creo que nunca lo pensaron seriamente (Saúl Escobar, entrevista con el autor, 26 de enero de 2010), (Espejel, *Ibid.*, p. 125).

Las elecciones de 2008, resumamos, fueron muy desgastantes y empeoraron todavía más la imagen del PRD. “Este fallo del TEPJF ejemplifica el hecho de que esta vez ninguna práctica informal pudo destrabar el conflicto y alentar una solución, por lo cual, planteó el 2008 como la fecha en que este modelo basado en los arreglos informales, esta *sui generis* institucionalización de los grupos y sus relaciones, tocó fondo” (Espejel, *Ibid.*, p. 123).

Por otra parte, esta problemática es resultado del tipo de corrientes internas en el PRD. No hay que olvidar que en el Segundo Congreso Nacional se les brindó amplia autonomía, además de que dichas corrientes estarían integradas en los órganos máximos del partido del *sol azteca*; siendo así, sería difícil que el partido tuviera una elección limpia y transparente cuando quienes organizan y castigan son quienes compiten, por lo

tanto, durante el proceso de elecciones aunque haya disciplina e instrumentos que obliguen a una elección transparente, es muy difícil que dicha elección salga bien, pues son los propios grupos quienes la organizan.

El otro grave problema es que no tienen órganos electorales imparciales... al interior de los partidos se es juez y parte, porque quien controla los órganos jurisdiccionales y los órganos encargados de la organización de la elección electoral interna son integrados mayoritariamente por una de las planillas que está participando. Entonces, tanto el órgano encargado de la elección, como el órgano encargado de impartir justicia están totalmente manipulados. Cualquier queja, protesta, por ubicación de casillas, por padrón, por propaganda, no tiene absolutamente ningún eco, porque hay una planilla que domina los órganos electorales y los órganos jurisdiccionales encargados de la imparcialidad y de la justicia partidaria (Alfonso Ramírez, entrevista con el autor, 1 de febrero de 2010), (*Espejel, Op.cit.*, p. 112).

Observamos cómo los conflictos internos entre las fracciones fueron cada vez peor, en el siguiente apartado revisaremos las elecciones por la jefatura de la Delegación de Iztapalapa que son complicadas por efectos de las elecciones de 2008.

8.-Elecciones Internas para candidato a Jefe Delegacional Iztapalapa en 2009

Después de observar las elecciones internas para la Presidencia del PRD, analizaremos las elecciones internas para contender por la Delegación de Iztapalapa del Distrito Federal. En éstas, por vez primera algunos militantes del PRD de la corriente Izquierda Unida, liderada por AMLO, resuelven salirse del partido. Las corrientes no lograrían esta vez consensuar el conflicto, motivo que provocó la salida de ciertos miembros. Observaremos así un caso donde las negociaciones de las fracciones del PRD ya no son tan fuertes como para apaciguar las controversias.

Primeramente es importante mencionar los principales nombres de los actores y recursos de poder de las fracciones involucradas. Empiezo por Nueva Izquierda. Sus principales dirigentes han sido René Arce,⁴² Víctor Hugo Círiga,⁴³ Ruth Zavaleta,⁴⁴ Horacio Martínez,⁴⁵ Silvia Oliva,⁴⁶ Fernando Belaunzarán y Laura Piña.

⁴² Es senador (2009-2012). Fue Jefe Delegacional en Iztapalapa (2000-2003). Diputado plurinominal de la cuarta circunscripción, en la LIX Legislatura, Vicecoordinador de la Fracción Parlamentaria del PRD.

Este grupo surge a principios de 1990 en Iztapalapa. Dentro del PRD comenzaron a llamarse “Corriente por la Reforma Democrática (CRD) en 1992, tienen sus bastiones en las delegaciones Iztapalapa y Venustiano Carranza, gracias a lo cual han tenido presencia importante en la ALDF, PRD-D.F, así como algunas posiciones a nivel nacional”⁴⁷.

Para el periodo de 2003 a 2005, Víctor Hugo Círiga ocuparía la delegación Iztapalapa. Para esos años, el grupo ya era la segunda fuerza más importante en el D.F., con 10 diputados en la ALDF. Se adjudicó Venustiano Carranza con Ruth Zavaleta, para el mismo periodo. En 2005 obtendrían 6 secretarías del PRD-D.F. y 45 lugares en el Consejo Estatal. Así como la secretaría de Formación Política y Estudios del CEN con Fernando Belaunzarán (*La Jornada*, septiembre 14, 2004), (Espejel, *Op.cit.*, p. 131).

De esta forma, observamos que la corriente Nueva Izquierda era protagonista a nivel D.F y principalmente en la Delegación Iztapalapa. “De 2006 a 2009, ocuparía la Delegación Iztapalapa Horacio Martínez, refrendarían Venustiano Carranza y obtendrían Milpa Alta, así como 18 diputaciones en la ALDF para el periodo y la coordinación del grupo parlamentario del PRD con Víctor Hugo Círiga. En 2007 Ruth Zavaleta presidió la Cámara de Diputados. Al año siguiente, René Arce obtuvo un sitio

Diputado Local en la ALDF I Legislatura (1997-2000). Diputado Federal en la LVI Legislatura (1994-1997). Secretario General del PRD-DF (1996-1999). Secretario de Organización del PRD-DF (1993-1996). Consejero Nacional del PRD (1993-1996). Presidente del Distrito XXVI del PRD en Iztapalapa (1990-1993). El 31 de mayo de 2011, decidió renunciar al PRD.

⁴³ Es Diputado Federal (2009-2012). En 2006, fue Diputado de la ALDF, siendo líder de la bancada del PRD. En 2003 fue Jefe Delegacional en Iztapalapa (2003-2006). Fue Presidente del PRD DF (2002-2003). Diputado Federal a la LVIII Legislatura (2000-2003) Presidente del Comité Ejecutivo Delegacional de Iztapalapa (1998-1999). El 31 de mayo de 2011, decidió renunciar al PRD.

⁴⁴ Fue Diputada Federal plurinominal a la LX Legislatura (2006-2009), donde llegó a ser Presidenta de la Cámara de Diputados (2007-2008). Jefa Delegacional en Venustiano Carranza (2003-2006). Diputada a la ALDF (2000-2003). Secretaría de Desarrollo Social del GDF (1997-1998). Secretaría de Finanzas del GDF (1998-2000). Consejera Estatal del PRD-DF (1998-2000). Consejera Nacional del PRD (2000-2009). El 25 de noviembre de 2009, decidió renunciar al PRD.

⁴⁵ Diputado por la ALDF (2009-2012). Jefe Delegacional de Iztapalapa (2006-2009). Diputado Federal a la LIX (2003-2006). Diputado a la ALDF (2000-2003).

⁴⁶ Diputada Federal por la LX Legislatura (2006-2009). Diputada en la ALDF (2003-2006). Diputada Federal plurinominal a la LVII Legislatura (1997-2000), Presidenta del CED del PRD en Iztapalapa (1996-1998).

⁴⁷ Antes del 2000, tenían la presidencia del Comité Ejecutivo Delegacional en Iztapalapa (1996-1999). De 2000 a 2003, René Arce fue delegado en Iztapalapa. De 2002 a 2003 obtuvieron la presidencia de PRD-DF con Víctor Hugo Círiga, a la par de un lugar en las diputaciones federales para René Arce. *La Jornada*, 20 enero de 2003; y *El Universal*, 24 de mayo de 2003.

en la Comisión Política Nacional (*El Universal*, enero 25, 2009)” (Espejel, *Op.cit.*, p. 132).

En las elecciones internas de 2009 por Iztapalapa, Nueva Izquierda propondría como candidata a delegada a Silvia Oliva, esposa de René Arce. El triunfo sería, sin embargo, para Clara Brugada, apoyada por AMLO y la Izquierda Social. “La Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia del PRD (CNGV) avaló el triunfo de Clara Brugada a la candidatura del sol azteca a la Delegación Iztapalapa. Luego de determinar que no se cometieron irregularidades, informó que Brugada, de la corriente Izquierda Unida (IU), obtuvo 99 mil 513 votos, contra los 94 mil 335 de Silvia Oliva, de Nueva Izquierda (NI)” (*El Universal*, 15 de mayo de 2009).

Silvia Oliva y sus seguidores se negarían a aceptar dichos resultados, pues “Nueva Izquierda decidiría impugnar dentro (CNGV) y fuera del partido (TEPJF), ya que en el conteo no aceptaron abrir todos los paquetes electorales. Lo anterior se asemeja a la petición de Jesús Ortega en 2008: contar todo (*El Universal*, marzo 23, 2009)” (Espejel, *Op.cit.*, p. 132).

Silvia Oliva impugnó la elección en varias instancias como la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia del PRD y el Tribunal Electoral del Distrito Federal. Sin embargo, estos organismos ratificaron el triunfo de Clara Brugada, por lo tanto el 15 de abril, la CNGV desechó los recursos de impugnación y confirmó el triunfo de Clara Brugada, a 5 días de concluir el plazo para registrar candidatos ante el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). Silvia Oliva impugnaría ante el TEPJF, quien le daría el triunfo, anulando así 81 casillas, 34 a petición de las candidatas, 25 eran de NIS y 9 de IU, y 47 de parte del TEPJF, quedando Silvia Oliva con 771 sufragios más. Estas 81 casillas representaban sólo el 17.91 %, lo cual no daba para anular la elección (mínimo 20%), (Espejel, *Ibid.*, pp. 132 y 133).

Como última opción, Silvia Oliva recurrió al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) que le dio la razón.

Desde marzo pasado, durante la elección interna del PRD-DF, Iztapalapa fue considerada por los líderes de las tribus como un campo de batalla, pues cada una desde un principio buscó demostrar su “fuerza” territorial para gobernarla. La importancia de Iztapalapa radica en que cuenta con el mayor número de electores en el DF, un millón 349 mil, por lo tanto el voto de sus habitantes es decisivo para las elecciones, sobre todo de jefe de Gobierno del Distrito Federal, programadas para el 2012, (*El Universal*, 13 de junio de 2009).

Estos movimientos trajeron grandes repercusiones puesto que “dividirían a la Comisión Política Nacional, donde con la presencia de IDN, UNYR, FNS y ADN, se emplazaría a Silvia Oliva a declinar en su candidatura. Por su parte, NI plantearía que se respetara la decisión (*La Jornada*, junio, 12–15, 2009).” (Espejel, *Op.cit.*, p. 133). Así, “Silvia Oliva fue declarada candidata del PRD a la delegación de Iztapalapa, a 33 días del proceso electoral” (*El Universal*, 12 de junio de 2009). Para entonces ya estaban impresas las boletas, por lo cual, se determinó que los votos que serían para Clara Brugada fortalecerían a Silvia Oliva, por lo que Clara Brugada quedó imposibilitada para presentarse como candidata por otro partido. “A pesar de que la premura de la sentencia del tribunal impidió el cambio de nombres en la boleta que marcarán los ciudadanos el 5 de julio (las papeletas tienen impreso el nombre de Clara Brugada como candidata del PRD), la magistrada aseveró que el tribunal tiene la obligación de restituir un derecho” (*El Universal*, 27 de junio de 2009). El Tribunal ordenó así que se le otorgara el nombramiento a Silvia Oliva como candidata a contender por la Delegación de Iztapalapa.

Dada la situación de las boletas y la imposibilidad de postular por otro partido a Clara Brugada, AMLO hizo un llamado a toda la comunidad iztapalapense a votar por Rafael Acosta mejor conocido como “Juanito”, siendo éste candidato por el Partido del Trabajo (PT), quien se comprometería a dejar el cargo a Clara Brugada si resultaría triunfador. “En las colonias que recorrió, el tabasqueño dejó una tarea: que cada quien convenza al menos a cinco personas y apoyen este 5 de julio a Rafael Acosta,

abanderado del PT a la Delegación Iztapalapa, quien se comprometió a renunciar si gana en esos comicios para que Clara Brugada pueda aspirar a llegar a la jefatura delegacional” (*La Jornada*, 29 de junio de 2009).

Por todo lo anterior, “El PRD-DF solicitó al Instituto Electoral local (IEDF) que publique en medios impresos e instale en las casillas de la Delegación Iztapalapa un aviso en el que se indique que los votos que se emitan a favor de la C. Clara Marina Brugada Molina le serán computados a la C. Silvia Oliva Fragoso” (*La Jornada*, 04 de julio de 2009).

Por otro lado, Jesús Ortega llamaría “traidor” a aquel que emplazara a votar por otros partidos políticos. Por su parte, Jesús Zambrano llamaría “esquizofrénico” a AMLO, pues éste iría contra el PRD en una demarcación netamente perredista. En aquellos momentos, NI planteaba en torno a la expulsión de AMLO: lo debemos meter ahorita en el baúl y después del 5 de julio veamos la conveniencia de sacarlo y cómo sacarlo, y va a tener que ver con el resultado de la elección, (*El Universal*, junio 19, 2009)”⁴⁸.

Asimismo:

Rafael Acosta, alias Juanito, apoyado por Clara Brugada, se perfilaba como el ganador en la elección para jefe delegacional en Iztapalapa, al registrar 32% de la votación, mientras Silvia Oliva, del Partido de la Revolución Democrática (PRD), apenas tenía 22%, (*El Universal*, 6 de junio de 2009).

Por tal motivo, los perredistas pierden el control de la Delegación de Iztapalapa.

Entonces, el resultado fue el triunfo para Rafael Acosta; no obstante, el gran perdedor fue la fracción de Nueva Izquierda, que comenzó a pedir la expulsión de AMLO, estallando así el conflicto entre corrientes y líder carismático.

⁴⁸ Entre los perredistas que compitieron por otros partidos, destacan Ifigenia Martínez, Pío López Obrador, Martha Pérez Bejarano, Laura Itzel Castillo, Bertha Luján. En total eran 648 los que contendieron en elecciones federales y locales. (*El Universal*, 19 de julio de 2009).

“El viernes, ante el pleno perredista, René Arce presentó una propuesta respaldada por Ruth Zavaleta, Lorena Villavicencio, Silvia Oliva, Fernando Belaunzarán y Víctor Hugo Círigo para demandar la expulsión de López Obrador” (*El Universal*, 2 de agosto de 2009).

Los integrantes de la corriente Nueva Izquierda presentaron así una demanda para sacar del partido a López Obrador. “El senador René Arce, de la corriente Nueva Izquierda, confirmó que hay dos querellas contra el ex candidato presidencial, y aseguró que junto con un grupo de abogados han revisado los documentos presentados ante la CNG para fortalecerlos jurídicamente o presentar un nuevo elemento en las próximas horas” (*El Universal*, 5 de agosto de 2009).

A finales de julio y principios de agosto de 2009 se llevaría a cabo el Consejo Nacional siguiente al proceso electoral, donde NIS llevaría un documento de análisis de lo sucedido en las elecciones, pero también la petición de que se aplicara la legalidad, en términos de que ya se había decidido que todos aquellos que fueron candidatos de otros partidos o apoyaron a candidatos diferentes a los del PRD, serían expulsados. La petición subida de manos de René Arce, sería bajada de tribuna de parte de Jesús Ortega (*La Jornada*, julio 31 y agosto 1, 2009), (Espejel, *Op.cit.*, p. 134).

Por otra parte, después de todas las controversias que sufrió el PRD, comenzaron nuevamente a reestructurarlo, pues en el próximo Consejo tratarían de enmendar todas las polémicas. “En dicho Consejo Nacional se daría la convocatoria al XII Congreso Nacional, para los días 3 al 6 de diciembre de 2009, donde se vislumbraría una suerte de acuerdos entre las principales fracciones, para que las modificaciones estatutarias se presentaran con calma” (Espejel, *Idem*). Ahora bien, veamos lo que los actores involucrados resaltan del tema, pues, visto así, pareciera que sólo la cuestión de Iztapalapa sería la que motivaría la salida de algunos perredistas.

Ruth Zavaleta diría en su renuncia que:

La discusión sustancial se pretende disfrazar como traición al pueblo y al partido. Se niega la posibilidad de los acuerdos satanizando y descalificando a quienes los impulsen y con ello se pierden oportunidades para participar. Lo cual se vería en la Cámara de Diputados luego del 2006, donde el PRD tenía su mayor bancada y no pudo integrarse plenamente a la búsqueda de acuerdos. Marcando la ausencia de uno de los puntos que los caracterizan y utilizan al gobernar: los acuerdos. A la par que resaltaba que la concepción de la Nueva Izquierda, por la que luchamos al interior del PRD fue desplazada por la de seguir dependiendo del candidato en turno. Planteando sumisión de Jesús Ortega (NI) a AMLO (*El Universal*, 26 de noviembre de 2009)⁴⁹.

Conclusión

El Partido de la Revolución Democrática es una organización única en el sistema político mexicano por su estructura interna, puesto que su forma de operar la mayoría de las veces es mediante negociaciones y acuerdos que fluyen en las decisiones de las fracciones que lo integran; así se conduce la dirección de dicho partido.

⁴⁹ Espejel, *Idem*. “En 2007 se dio la convocatoria para el (XI) congreso del partido y nosotros decidimos participar con un documento de reforma estatutaria... No tuvimos una respuesta favorable y sin embargo, yo decidí meter la propuesta de reforma estatutaria, incluso me incorporé a una comisión que tenía el bloque NI-ADN, porque yo sí todavía creía en aquel entonces que el partido se podía transformar. Cuando se da el Congreso, un día antes hubo una convocatoria entre los congresistas de NI y ADN, y resulta que para que todo pasara terso, los dirigentes de todas las corrientes se pusieron de acuerdo: esto si pasa esto no pasa. Y cuando nos convocan resulta que hay molestia de parte de varios compañeros, y decimos que no se vale, porque si se supone que íbamos a transformar el partido lo peor es que hoy acuerden con otra expresión, que está bien. Entonces decidimos no participar de lleno, porque obviamente ahí nos quedó claro que ya empezaba a tocar fondo la corriente (NI). Pareciera ser que la salida de un grupo de compañeros es a partir de los resultados que hubo en Iztapalapa, y no es así, pero tampoco quiere decir que no sea un ingrediente que no contribuyó para tomar esa decisión... Y ahorita estamos en un proceso de que le hemos denominado de inventario con los compañeros del extinto partido socialdemócrata... no tiene como objetivo el 2012, porque si nos marcamos como objetivo el 2012 nos va a ganar el pragmatismo... Obviamente el resultado de la elección (2009) trae como resultado que Ortega dé un viraje completamente. Y en el Consejo Nacional posterior a la elección que fue en Morelia, nos quedó claro que Ortega por una cuestión de sobrevivencia política de él, decidió claudicar a los planteamientos que representaba NI. El no dar garantía y certeza de que el proceso que se inició para la expulsión de AMLO del PRD, no por el caso de Iztapalapa, sino al interior de la República, por el llamar a votar por el PT y Convergencia... Obviamente se ve claro que esa decisión que tomó Ortega a nosotros no nos dejaba otra salida que salirnos del PRD... no nos veíamos en otras expresiones (fracciones diferentes a NI) y menos íbamos a quedar aislados, porque íbamos a desaparecer, eso también contribuyó a nuestra salida (Horacio Martínez, entrevista con el autor, 11 de enero de 2010). (En el caso de Arce) Yo creo que son diferencias más profundas que tienen que ver más con las dinámicas de NI, donde el grupo nacional de NI no privilegió el D.F. y no privilegió a Arce... viéndolo desde el lado de René como grupo local: si vas a negociar el D.F., donde el trabajo importante lo tengo yo. Y bueno, pues creo yo que también de lado de René privó un poco la definición de que, bueno, si uno de los espacios base para el crecimiento de NI a nivel nacional fue Iztapalapa, por qué NI no lo privilegia. Y la participación del GDF. en ese proceso fue muy fuerte. Está claro que René ya no veía mucho qué hacer ahí (Pablo Franco, entrevista con Alberto Espejel, 29 de enero de 2010).

En un primer momento tenemos una organización que es controlada por un dirigente (Cuauhtémoc Cárdenas), el cual toma las decisiones más importantes en dicha estructura, pero además las fracciones lo respetan y no ponen contradicción alguna. En un segundo momento, tenemos un partido que es controlado por sus fracciones, en la que éstas concentran enorme poder y repercute en la vida interna del PRD, pues cuando observamos las elecciones de 1999 y 2002, 2008 y 2009 en las que hubo fraudes y conflictos entre las diversas corrientes, las de 1999 y 2002 fueron resueltas mediante negociaciones y arreglos informales. Pero en las elecciones de 2008 se tuvo que recurrir por vez primera a instituciones externas, puesto que no se llegó a ningún acuerdo limitada ya la arbitrariedad de los líderes carismáticos. Así fue que el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación tuvo que intervenir para que las fracciones del PRD aceptaran al ganador en sus elecciones internas de 2008.

En lo referente a la selección y elección de 2009 para candidato a contender por la Delegación Iztapalapa, de igual manera las negociaciones y acuerdos no tuvieron frutos. Otra vez se tuvo que recurrir al Tribunal para que resolviera la controversia entre Clara Brugada y Silvia Oliva, sin olvidar que AMLO no era árbitro, sino un integrante más que apoyaba a Brugada. Tanta fue la controversia de impugnaciones y desacuerdos que algunos perredistas terminaron por salirse del partido. Este fenómeno debemos tenerlo presente porque nunca se había dado antes en la vida del PRD; si analizamos todas las elecciones anteriores, en ninguna de ellas las fracciones optaron por salirse y contender por otro partido. De tal forma que este 2009 fue un caso controvertido, por el cual quedaron muy marcadas las diferencias de las corrientes del *sol azteca*. Tal parecía que los perredistas eran de distintos partidos al contender y disputarse al candidato que participaría por la Delegación de Iztapalapa. Ante estos acontecimientos el PRD continuó sobreviviendo débilmente y no desapareció como muchos creían. Por otro

lado, observamos en este apartado la complejidad para definir la institucionalidad perredista, pues atendiendo a los dos momentos de elecciones presentados, en las de 1999 y 2002 prevaleció la informalidad para destrabar conflictos, mientras que en las de 2008 y 2009 se recurrió a métodos institucionales formales. De cara a esta gran complejidad, pareciera que la institucionalización del PRD se acerca más a un modelo informal-cultural (Randall y Svåsand, y Prud'homme), ya que para esta perspectiva teórica la institucionalización de un partido es un proceso multidimensional en el que contribuyen, aunque no siempre en la misma dirección e intensidad, elementos formales-burocráticos e informales-culturales.

CAPÍTULO TRES

Disyuntivas de la institucionalidad del PRD

Introducción

Después del capítulo primero donde revisé las variables de fracciones, carisma y reglas organizativas para analizar la institucionalización de los partidos políticos, dichas categorías serán fundamentales para abordar dos teorías de institucionalización: 1) la de Panebianco (1990), que plantea la institucionalización como una burocracia centralizada, homogénea y formal; 2) la de Randall y Svåsand y prud'homme, para la que un partido puede lograr una institucionalización menos formal pero funcional, pues ésta se basa en la subcultura de los grupos internos. En el capítulo dos intenté, por otra parte, dar una descripción de los sucesos selectivos más relevantes que padeció el PRD a lo largo de su vida. Esta evidencia empírica de la organización interna del PRD permitirá analizar su proceso de institucionalización.

Como pudimos notar, el PRD, a partir de su modelo originario, cuenta con fracciones y liderazgos carismáticos que impiden una institucionalización formal, pero, no obstante, “parece lograr” alcanzar una institucionalización informal, ya que las fracciones a pesar de sus desacuerdos mutuos y conflictos en ocasiones obtienen consensos que les permiten apaciguar el desorden; así consiguen que el partido siga sobreviviendo.

En este capítulo tres, con base en lo ya expuesto, buscaré las interpretaciones o argumentos de la institucionalización formal e informal del PRD que exponen autores como: Jean François Prud'homme (1997, 2003, 2007), Francisco Reveles Vázquez (2004, 2005, 2008), Víctor Hugo Martínez González (2005), Esperanza Palma (2004), Esperanza Palma y Rita Balderas (2004), Yolanda Meyenberg Leycegui (2004), Marco Aurelio Sánchez (1999, 2001), Adriana Borjas Benavente (2003), Igor Vivero Ávila

(2006) y Rosendo Bolívar Meza (2005, 2008). El objetivo de este capítulo es sistematizar y clasificar las respectivas posturas de dichos autores acerca de los análisis de la institucionalización del PRD. (Ver cuadro 14).

Cuadro 14. Análisis del proceso de institucionalización del PRD

Institucionalización formal-burocrática.	Institucionalización informal-cultural.
Institucionalización del PRD débil-casi inexistente. Angelo Panebianco (1990). <i>Modelos de partido, organización y poder en los partidos políticos.</i>	Institucionalización del PRD ambigua pero real. Randall y Svåsand (2002). <i>Party institutionalization in new democracies. Party Politics.</i>
1.-Marco Aurelio Sánchez. <i>PRD la élite en crisis problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programática.</i> (1999). <i>PRD: El rostro y la máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política.</i> (2001).	1.-Jean François Prud'homme. <i>El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas.</i> (1997). <i>El Partido de la Revolución Democrática: las ambivalencias de su proceso de institucionalización.</i> (2003). <i>La vida interna de los partidos mexicanos y la democracia (2000-2003).</i> (2007).
2.-Adriana Borjas Benavente. <i>Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público: 1989-2003, Tomo I y II.</i> (2003).	2.-Francisco Reveles Vázquez. <i>Partido de la Revolución Democrática: los problemas de la institucionalización.</i> (2004). <i>Los partidos políticos en México: ¿crisis, adaptación o transformación?</i> (2005). <i>Partidos políticos en México, Apuntes teóricos.</i> (2008).
3.-Igor Vivero Ávila. <i>Desafiando al sistema la Izquierda política en México, evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005).</i> (2006).	3.-Víctor Hugo Martínez González. <i>Fisiones y fusiones; Divorcios y Reconciliaciones: la dirigencia del Partido de la Revolución Democrática, (PRD) 1989-2004.</i> (2005).
4.-Rosendo Bolívar Meza. <i>El Partido de la Revolución Democrática, Antecedentes, nacimiento, conformación, desarrollo y problemas para la institucionalización de la izquierda partidaria moderna.</i> (2005). <i>El Partido de la Revolución Democrática: La difícil recomposición.</i> (2008). <i>El virtuoso-defectuoso divisionismo del Partido de la Revolución Democrática.</i>	4.-Esperanza Palma. <i>Las bases políticas de la alternancia en México: un estudio del PAN y el PRD durante la democratización.</i> (2004).
5.-Yolanda Meyenberg Leycegui. <i>El PRD: La pugna por un nuevo liderazgo.</i> (2004).	5.-Esperanza Palma y Rita Balderas. <i>El problema de las corrientes al interior del PRD.</i> (2004).

Fuente: Elaboración propia.

Este capítulo contará con tres dimensiones para analizar el proceso de institucionalización del PRD. Éstas son: a) Las fracciones. Algunos ensayistas las observan como perjudiciales para un partido, pues son desfavorables porque evitan que la organización se institucionalice cuando entran en constante conflicto por los puestos directivos; su presencia trae caos en su organización. En cambio, para otros estudiosos, su apariencia no es tan desagradable siempre y cuando éstas se comporten de forma estable, coherente y puedan provocar una institucionalización informal.

b) El carisma. Unos autores lo mencionan como perjudicial porque impide que el partido se institucionalice, y se rija por reglas formales, ya que su líder buscará mediante la informalidad solucionar las problemáticas. Para otros, es ambivalente porque gracias a ese carisma en un determinado momento el PRD logró aglutinar todas las corrientes de las izquierdas.

c) Reglas. Son importantes porque dirigen el comportamiento de los actores en un partido político, dichas reglas son formales e informales. Para ciertos escritores, las reglas formales son mecanismos que rigen al partido para institucionalizarse, pero para otros las reglas informales son instrumentos para que el partido obtenga coherencia y una institucionalización menos formal.

Por todo ello, es importante que no perdamos de vista las teorías propuestas por Panebianco (1990) y Randall y Svåsand (2002) y Prud'homme. Marco Aurelio Sánchez (1999, 2001) aplica con toda claridad la teoría de Panebianco. Jean François Prud'homme (1997, 2003, 2007) hace lo mismo con la de Randall y Svåsand. Los demás estudiosos se guían por una de ellos, por lo tanto debo dejar claro que con base en las opiniones de todos los ensayistas antes mencionados podemos notar que existen dos interpretaciones teóricas de institucionalización del PRD: una formal y otra informal.

1.-Fracciones del PRD

Fracciones desastrosas

Como pudimos ver, Panebianco plantea que el origen de un partido político es importante porque ello marca su desarrollo organizativo. Ahora, observaremos la organización del PRD con base en sus fracciones, dichas fracciones dieron origen al *sol azteca*, ejercen su poder dentro y fuera de los órganos formales, de ahí se les sitúa como parte de la estructura informal del partido.

Como ya lo dije, el elemento imprescindible que destaca del PRD son sus grupos internos. Los partidos cuando tienen fracciones, señala Panebianco, son un mal para que la organización pueda institucionalizarse.

La heterogeneidad y las tradiciones políticas de los grupos facciosos que integran el PRD, son un poderoso obstáculo para que ese partido logre institucionalizarse y conformar un programa de gobierno consensado, creíble y realmente alternativo. Del PRD se puede decir lo mismo que decía Marx del capitalismo: Junto a las miserias modernas, nos agobia toda una serie de miserias heredadas... con todo su séquito de relaciones políticas y sociales *anacrónicas*. No sólo nos atormentan los vivos, sino también los muertos. *Le mort saisit le vif*, (Sánchez, M, A, 2001, *Op.cit.*, p. 93).

Debido a las múltiples organizaciones que dieron vida al PRD, es complicado que dichos grupos logren acuerdos entre sí. Debemos recordar que fueron más de 30 organizaciones ideológicas y sociales que provenían de distintas doctrinas (para mayor referencia, véase capítulo 2), por tanto casi siempre se enfrentaban en conflicto al momento de elecciones internas, puesto que todas querían obtener la mayoría de candidaturas.

El carácter improvisado que marcó su constitución, con base en una coalición disímil e inestable, dio como resultado un partido fragmentado y, en ciertos momentos, polarizado. Los diferentes grupos y corrientes políticas que conviven en él distan mucho de tener una concepción homogénea con respecto a lo que éste debe ser, lo cual ha propiciado desavenencias relativas al lugar jerárquico de cada uno de los grupos que lo constituyen, y a la postura ideológica que debe ser adoptada; también ha habido desacuerdos en relación con las estrategias de largo plazo y con la actitud del partido ante asuntos coyunturales, (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 53).

Las problemáticas que existen entre los grupos del PRD son de carácter estructural, porque sus luchas son origen de sus orígenes, es decir, los grupos al momento de unirse para formar al partido no perdieron su ideología, todos siguieron con sus líneas y fue complicado aglutinar a todos en una sola unidad. “Con una estructura formal *sui géneris*, la lógica de su organigrama de funcionamiento se ha visto siempre interferida por la propia dinámica de los diferentes grupos. La distribución del poder y la toma de decisiones ha recaído casi exclusivamente en la dirección del partido. Ésta se ha encargado de la designación de los destinatarios de las prebendas directas e indirectas, del control, del manejo de las relaciones personales e institucionales y del establecimiento de jerarquías” (*Ibid.*, p. 54).

Por tal motivo, es importante volver a mencionar que el segundo Congreso Nacional del PRD (1993) fue un momento substancial para las corrientes porque ahí comenzaron a adquirir fuerza e intervención dentro del partido; éstas eran las que tomaban las decisiones más importantes, además de representar los cargos directivos. De tal forma que los militantes para poder obtener puestos administrativos tendrían que pertenecer a una corriente. De ahí deriva la intensa competencia entre ellas. En el capítulo 2 observamos ya las elecciones internas de 1999, 2002, 2008 y 2009, procesos donde notamos la presencia de una baja o inexistente institucionalización formal burocrática.

La estabilidad y rutinización de los procedimientos internos y el control de los liderazgos son procesos incompletos dentro de esta organización debido a que las fracciones han interferido, al menos, en tres dimensiones de la organización: 1) los procesos de selección de dirigentes, cuya norma se ha vuelto la conflictividad, 2) la capacidad de conducción de la dirección nacional del partido, que se ha visto minada por el boicot por parte de las corrientes a algunas de las presidencias del partido como lo ilustra el caso de Amalia García, cuya primera elección, en la que contendió por el cargo, fue impugnada y, en consecuencia, anulada y una vez llegada a la presidencia del partido algunas corrientes exigieron su renuncia después de las elecciones presidenciales de 2000, y el caso de la presidencia de Robles que, ante las presiones del consejo, en parte por problemas financieros, renunció en 2003⁵⁰.

Desde esta perspectiva, observamos que el PRD es prisionero de sus fracciones internas. Éstas son las principales actores del juego político, poseen un amplio margen de maniobra, proponen los procesos electorales para la selección de dirigentes, lo que a su vez ocasiona desastres electorales. También los presidentes nacionales del partido han tenido problemas, pues son presionados antes y durante su período por las corrientes oponentes que buscan la forma de derribarlos. Sin embargo, todas estas problemáticas han sido fruto de la apertura que el propio partido brindó a los grupos intrapartidarios para que éstos lucharan por conseguir de cualquier medio las posiciones directivas.

Las fracciones, en este caso, fueron elementos esenciales para que el partido del *sol azteca* lograra ser inestable, incoherente debido a sus actuaciones internas, sin olvidar su fuerza. Me refiero a la intervención para anular e impugnar las elecciones de 1999, donde contendieron Amalia García y Jesús Ortega; además de 2003, donde dichas fracciones lograron que renunciara Rosario Robles a su cargo por su mal manejo administrativo; pero también en las elecciones de 2008, en las cuales Alejandro Encinas

⁵⁰ Palma y Balderas, *Op.cit.*, pp. 63 y 64. También Palma señala: “Un diagnóstico de la situación interna del PRD en 1995, preparado por una comisión interna para su discusión en el congreso, ilustra su baja institucionalización. El comité identificó puntos clave: El partido ofrece un amplio margen de maniobra para que las facciones luchen por posiciones internas y candidaturas y promuevan su propia línea política, con lo que se afecta la unidad y su imagen. Este problema ilustra con claridad las elecciones internas para seleccionar candidatos, muchas de las cuales han dado lugar a intensas luchas entre las facciones”, Palma, *Op.cit.*, p. 115.

y Jesús Ortega fueron los principales actores de conflictos internos. Cada uno de los contrincantes contaban con el apoyo de las demás fracciones y el problema rebasó las instancias institucionales. Visto así, las fracciones promueven las dificultades para que el PRD no llegue a institucionalizarse formalmente.

Fracciones cooperativas

Esta teoría es menos agresiva para las fracciones porque no las señala como elementos negativos para el partido, sino por el contrario, son factores que ayudan a una mejor organización, puesto que los grupos cuando se forman se identifican y organizan para bien del partido.

En el plano comparativo el PRD, en opinión de sus miembros, resulta ser el partido más fraccional en cuanto a su composición interna. Esto no es un punto que necesariamente tenga que ser una debilidad de la organización, simplemente hay que recordar que las facciones son el resultado normal de que las personas implicadas en política encuentran inevitable agruparse y cooperar para promover sus ideas dentro del partido (como en cualquier organización) generando subgrupos, estructuras, liderazgos, etcétera (Paniagua y Ramiro, 2003), (Vivero, *Op.cit.*, p. 150).

Las fracciones del PRD, en este apartado, son vistas como la esencia para que haya democracia interna, pues al momento de agruparse los militantes tenían que compartir una ideología en común, es decir, había identificación, pero también al haber muchos grupos se presume una mayor participación y debate de ideas, lo cual otorga un beneficio positivo al partido. “Un fraccionalismo de este tipo (ideológico) contribuye a la vitalidad de un partido, en la medida en que la variedad de puntos de vista tiene mayor alcance representativo, reproduce en su seno el abanico de opiniones existente en el sector o sectores sociales que lo apoyan y, en consecuencia, favorece la democracia” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 93).

Notamos, pues, que las agrupaciones en los partidos políticos son sucesos normales, entonces las corrientes no son debilidad de la organización sino más bien fortaleza ya que éstas fomentan la democracia.

El PRD es un partido fraccionado y dividido porque cada una de las corrientes internas percibe el fin de obtener mayores candidaturas y puestos de representación, de ahí las frecuentes disputas. A pesar de ello, el partido se encuentra estable, ya que las mismas corrientes a veces se agrupan y reorganizan negociando los cargos, de tal forma que llegan a consensos que les permite cohesionarlo. Así presenciamos que las fracciones en este sentido funcionan como elementos ambivalentes, como menciona Prud'homme: (2003, 2007).

La coalición dominante del PRD está muy dividida, pero, por el momento, es una coalición estable. Al respecto observa Panebianco:

“(....) no siempre una coalición dividida (en fracciones) es también inestable. Se dan casos en los que una coalición dominante dividida consigue mantenerse estable mediante compromisos recíprocamente aceptables entre las fracciones que la integran”.

En la cúpula del PRD existe una intensa y permanente actividad negociadora (candidaturas, puestos directivos del partido, etcétera), en donde las facciones presionan, ceden, regatean y hasta se agreden verbalmente; sin embargo, una situación tan conflictiva no ha desembocado en un rompimiento abierto y absoluto⁵¹.

Como ejemplo de ello, observamos anteriormente las elecciones internas para la presidencia en 1999, en las que contendieron Amalia García y Jesús Ortega. Durante las primeras elecciones, la ganadora fue Amalia García, pero por problemas de corrupción las elecciones se impugnaron y no hubo un ganador oficial, de tal forma que planearon otra para ahora sí determinar al candidato ganador.

⁵¹ Sánchez, M, A, *Ibid*, p. 93. Además, Martínez plantea que “Los grupos, que en los primeros años del PRD actuaban bajo un signo de exclusión, se desenvolverán ahora como una clase política que, tras disputar el poder, acuerda repartirlo únicamente entre ella. Sus posiciones, en un principio herencia de antiguas identidades ideológicas, evolucionarán para dar lugar a alianzas pragmáticas como una manera más eficiente de competir por los cargos. Si antes los grupos estaban definidos por su pasado (ex PRI, ex PMT, ex ACNR, etc.), éstos, con socios de distintas siglas y trayectorias, exhibirán en 1993 nuevos nombres y conductas”. Martínez González, *Op.cit.*, p. 373. Aunado a ellos, Vivero señala que “Vale la pena comentar que dentro de una fracción pueden integrarse varios grupos o tendencias. Más que observar una génesis detallada de la política faccional del PRD, interesa exponer aquí cómo las corrientes se mueven en una política de negociación clientelar al interior del partido, y cómo sus conflictos son más estratégicos y personales que ideológicos. En este sentido hay que resaltar que las corrientes son formaciones muy personalizadas y por ello se habla de *cardenistas*, *robleristas*, *muñoz ledistas*, *amalistas*, *chuchos*...en relación al vínculo con el líder de ese grupo”. Vivero, *Op.cit.*, p. 135.

Para estas segundas elecciones, la planilla de Amalia García tuvo cambios estratégicos pues los contendientes de la primera elección formaron una planilla de unidad, con el fin de no causar mayores conflictos sino más bien remediar los ocurridos.

Lo relevante que quiero mostrar aquí es que estas elecciones pudieron haber terminado muy mal, sin embargo, gracias a los acuerdos y negociaciones que hizo Amalia García con sus primeros contrincantes (García ofreció espacios en el CEN), éstos aceptaron su oferta y apaciguaron los conflictos. Este apartado refleja que los conflictos que padece el *sol azteca* mediante sus fracciones son más de carácter estratégico y personalista que ideológicos; hasta se podría decir que son grupos clientelares, sus constantes negociaciones y acuerdos han provocado definir al PRD como un partido pragmático. “A manera de acomodos que resuelven las pugnas entre grupos, estas negociaciones sentarán las bases de una institucionalización inconsistente, pero efectiva, en tanto permitió que ninguna de las fuerzas derrotadas dejara el PRD” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 117).

(...) como lo expresa más crudamente uno de los principales dirigentes de una de las corrientes del perredismo nacional: en lo que se refiere a nuestra legalidad interna es que ha habido un sistema de violación, una cultura de violación de la legalidad interna y que la misma, la legalidad ha sido sustituida por un pacto de acuerdos entre grupos y corrientes, líderes y poderes fácticos del partido. De lo anterior podemos deducir que el final de la política faccional del PRD no está cercana sino más bien que dentro de esta lógica de ser del perredismo la constitución de corrientes es un elemento necesario para los equilibrios de la organización, (Vivero, *Op.cit.*, p. 150).

La institucionalidad formal del *sol azteca* fue reemplazada por la informalidad mediante los acuerdos, negociaciones y pactos entre las fracciones, pero las fracciones con su informalidad han ayudado para que el partido obtenga equilibrios, los cuales estabilizan a la organización. Como ejemplo de ello se encuentran las elecciones internas para la presidencia del CEN en 1999 y 2002, entre otras.

Asimismo, las corrientes del PRD no son totalmente rígidas y estrictas. Tienden a organizarse y negociar, pues son flexibles, fácil se adaptan a los cambios; además, éstas penetran verticalmente en la vida de la organización, están sometidas a un juego de negociaciones permanentes y experimentan un cierto reacomodo en periodos de renovación de la dirigencia nacional.

Durante las elecciones de 1999, notamos que Amalia García y Jesús Ortega fueron los contendientes más fuertes para dichas elecciones. García provenía de la corriente de *los peces* y Ortega de *Nueva Izquierda*. Sin embargo, para las elecciones de 2002 estos dos actores se unieron para proponer en la planilla a Jesús Ortega. De esta forma, observamos, pues, los reacomodos que tuvieron dichas fracciones y la elasticidad que poseen al momento de las elecciones internas. “Las corrientes no fueron estables y sí personalistas y gelatinosas. Tenderán a organizarse en torno a liderazgos específicos y serán materia de negociaciones por las cuales experimentan reacomodos en periodos de renovación de la dirigencia. Individuos que contendieron con un grupo frecuentemente en la siguiente elección forman parte de otro” (Martínez González, *Op.cit.*, p. 120).

Cuando fueron las elecciones para la presidencia del CEN en 1993, los principales contendientes fueron “Porfirio Muñoz Ledo (Arco iris), Mario Saucedo (Trisecta), Heberto Castillo (Cambio Democrático) y Pablo Gómez (integró a diversos comunistas)” (Martínez González, *Ibid.*, p. 373). Estas elecciones reflejaron también pactos y negociaciones para solventar las controversias generadas de las mismas, así el triunfador fue Muñoz Ledo y la secretaría general del partido sería otorgada a Mario Saucedo. Al mismo tiempo, “lo sucedido con Pablo Gómez, designado presidente del Consejo Nacional, ilustra también un mecanismo inclusivo que compensa su derrota con un cargo cotizado. A manera de acomodos que resuelven pugnas, estas

negociaciones sentarán las bases de una institucionalización eficaz por cuanto permite a los grupos pactar intercambios de poder” (Martínez González, *Ibid.*, p. 374).

Lo que se observó en estas elecciones de 1993 fue que todos los aspirantes a la presidencia del partido obtuvieron un cargo, de esta manera se incentivó, por tanto, fue un arreglo para mantener conformes a los candidatos derrotados, y así mantener unida y estable la organización.

A pesar de que el PRD esté fraccionado, existe una caótica pero predecible estabilidad y coherencia que las mismas fracciones le otorgan. El partido se institucionaliza, de modo tortuoso e informal. Dicha estructura sin la presencia de sus fracciones no sería partido, aunque éstas sean malas, perversas, complicadas y problemáticas, de alguna forma han logrado poner al PRD en la tercera fuerza del sistema político mexicano.

2.-Carisma del PRD

Carisma Arbitrario

Los líderes carismáticos que posee el PRD son perjudiciales, pues impiden al partido guiarse por dispositivos formales que le permitan llevar una rutina estable y rígida.

Lo que acontece recordar es que el PRD tuvo un liderazgo importante. Tal es el caso de Cuauhtémoc Cárdenas, quien fue el principal actor que ayudó a fundar al partido. No obstante, ya fundado el partido, Cárdenas nunca dejó que la organización se rigiera por reglas formales, siempre las impidió, de tal forma que no permitió que los militantes se guiaran por los estatutos. Éste es el motivo principal para que dichos grupos fueran arbitrados discrecionalmente por el “líder moral” y no por una institucionalización formal. “Esta incapacidad organizativa es la causa de que, por muchos años, el potencial político del partido se centrara en la palabra de un caudillo y en las decisiones tomadas por una pequeña élite situada a su alrededor. Asimismo,

indujo a que las tensiones y conflictos fueran resueltos a través del arbitraje y no de la normatividad” (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 53).

Observamos en este caso que no hubo un contrapeso para el máximo liderazgo de Cárdenas. Hay que recordar que fue el primer presidente nacional del partido, además de ser el único candidato, el cual fue electo de manera unánime por todas las fracciones. Cárdenas en sus primeros años de dirección partidista gozó de un amplio margen de autonomía en la toma de decisiones más importantes del partido.

Como hemos visto anteriormente, cuando se fundó el PRD, el Ing. Cárdenas nació como un líder carismático de situación, por lo cual todas las corrientes internas decidieron agruparse gracias a su intervención. Pero este tipo de liderazgo se ha convertido en el modo de operación de la organización a nivel nacional, es decir, cuando Cárdenas gobernó informalmente al PRD durante su presidencia ese rasgo de informalidad se dio a nivel nacional, federal, estatal y municipal. Después las fracciones continuaron con ese elemento de la informalidad. Tal parece que la estructura del partido se constituye a partir de grupos que cuentan con líderes en los comités estatales y municipales y al momento de las elecciones internas para la dirigencia del partido presenta una imagen caótica y de permanente confrontación. Cárdenas destraba mediante su arbitraje informal estos enredos, pero paraliza el desarrollo de una mayor formalidad organizativa.

Fue de esta manera que la absoluta identificación del partido con el líder, en tanto concentraba en él la lealtad de todos los actores organizativos, dio lugar a un desarrollo fuerte y homogéneo pero, de manera simultánea, implicó una ausencia de institucionalización y una fortísima centralización de la autoridad en el máximo dirigente que, por encima de los grupos o en razón de la lealtad que éstos le profesaban, concentró el control sobre las zonas de incertidumbre y, por tanto, impidió o desalentó la formación de cuadros profesionales y el desarrollo de una burocracia que facilitara el proceso de institucionalización⁵².

⁵² Borjas, *Op.cit.*, Tomo I, p. 453. Aunado a ello, “la fundación del PRD en mayo de 1989 al Primer Congreso Nacional en noviembre de 1990, predomina la figura del líder carismático, en torno al cual se articulan grupos que mantienen lealtades e identidades previas a la creación del partido. Las fuerzas que

El centralismo del líder carismático reemplaza la existencia burocrática y por ende tiende a evitar la formalización organizativa. Siendo fundado por lealtades personales a los poderes informales del líder, un partido carismático, que carece de reglas formales que lo regulen, corre el riesgo de desaparecer. De esta forma, Panebianco considera contradictorios el carisma y la institucionalización. “La centralización de la autoridad o sea la concentración del control sobre las zonas de incertidumbre en manos del líder aparece desligada del desarrollo burocrático porque en términos generales y siguiendo a Weber, carisma y burocracia son fenómenos organizativos antitéticos entre sí. El carisma personal va además generalmente asociado a fuertes resistencias a la institucionalización” (Panebianco, *Op.cit.*, p. 136).

Este tipo de liderazgo otorgó al PRD la herencia de ser una estructura débil, incoherente e inestable porque Cárdenas resolvía los asuntos por la vía informal, lo que para muchos de los grupos les trajo inconformidad y desacuerdos de manera que no existió un orden; no fue fácil para Cárdenas el dejar construir un grupo de burócratas que se encargaran de organizar al partido, esto provocó que la organización no consiguiera una institucionalización formal.

La puntualización de Panebianco le viene como anillo al dedo al PRD, cuyo caudillo, Cuauhtémoc Cárdenas ha dado pruebas de sobra de que no está dispuesto a permitir que el partido del sol azteca se emancipe de su control, es decir, se institucionalice. Luego entonces, cualquier intento serio y exitoso para llevar a cabo una reforma radical en el PRD pasa, necesariamente, por la supresión total de la autoridad carismática de Cuauhtémoc Cárdenas. Tiene razón John Womack cuando afirma que Cuauhtémoc Cárdenas perjudica al PRD porque su individualismo estorba el trabajo de construir una fuerte organización civil y política. También le asiste la razón al analista político Sam Quiñones, cuando señala que si el PRD comienza un proceso de avance y madurez, tiene que decirle muchas gracias a Cárdenas y dejarle saber que el partido será una cosa plural y democrática a partir de ahora y no el feudo de un caudillo, (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 104).

luchan por mayor institucionalización tienden a ser excluidas y los acuerdos entre grupos pasan por el arbitraje del líder”. Borjas, *Idem*.

Borjas dice así:

Al comenzar 1992, las relaciones entre las élites del PRD aún se producían en torno a disputas específicas por espacios de poder que, arbitradas por Cuauhtémoc Cárdenas, determinaban la precariedad de las relaciones horizontales y reforzaban el predominio del líder carismático, que continuaba imponiéndose por encima de los procedimientos institucionales. Esto se justificaba, en palabras de Arnoldo Martínez Verdugo, porque hay un hombre que tiene un nivel más allá del PRD, que es un líder nacional y ésta es una virtud del propio partido. Ese es Cuauhtémoc Cárdenas, (Borjas, *Op.cit.*, p. 516).

Prud'homme lo plantea de la siguiente manera:

De hecho, la necesidad permanente de recurrir a métodos de arbitraje informal en caso de conflictos internos graves ponía en evidencia las deficiencias y la inestabilidad de los procedimientos formales del PRD. Como en la mayoría de los casos ese arbitraje informal seguía siendo ejercido, en el más puro estilo de la dominación carismática, por el líder moral del partido, Cuauhtémoc Cárdenas, las ambivalencias de su proceso de institucionalización no dejaban de manifestarse, (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 104).

Desde esta perspectiva, el liderazgo de Cárdenas contribuyó a fomentar el dominio de la informalidad en la vida interna del partido. Las repercusiones de esto obstaculizarán una institucionalización formal burocrática.

Carisma ambivalente

En este apartado los líderes carismáticos son esenciales para que un partido fraccionado se autorregule, su presencia es fundamental cuando existen fracciones de diversas ideologías como en el PRD. No debemos olvidar que Cuauhtémoc Cárdenas fue el principal líder que surgió en un momento de crisis y complicaciones que tenía nuestro país, por tanto las distintas organizaciones políticas y sociales decidieron unirse a él para fundar al PRD. De tal forma que en los primeros años del partido (1989-1999), todos le tenían lealtad a Cárdenas; por tanto era la máxima autoridad. Esto provocó que dicho partido se rigiera por la informalidad, Cárdenas hizo a un lado las instituciones burocráticas que podría haber tenido el PRD; entonces las reglas informales le dieron vida, estabilidad y cohesión en ese momento. “Cuando un partido no ha logrado su institucionalización, sobre todo en sus primeros años de vida, se presentan uno o varios

liderazgos de tipo carismático, como el ejercido en este caso por Cuauhtémoc Cárdenas, quien debido a ello y a ser considerado el líder moral del partido, logró mantenerse desde un principio la cohesión y la unidad de los diversos grupos políticos y corrientes que convergieron en la creación del PRD”⁵³.

La figura de Cuauhtémoc Cárdenas ocupó un lugar central en la articulación de una élite partidista que provenía de distintas agrupaciones políticas. En los inicios de la nueva formación política existían pocos vínculos horizontales entre los líderes de las organizaciones fundadoras. En general, esas relaciones eran mediadas por su perenne candidato presidencial. Después de todo, fue la candidatura presidencial de Cárdenas la que permitió la unión de las fuerzas de izquierda en 1988⁵⁴.

Cabe mencionar la importancia esencial que tuvo Cárdenas en la fundación del PRD, su gran carisma le permitió agrupar a las diversas organizaciones sociales e ideológicas, pero además su liderazgo consiguió agruparlas y las mantuvo unidas durante su presidencia; sin su intervención esto no hubiera sido posible.

Por otra parte, Prud'homme señala que el hecho de que haya un liderazgo carismático en un partido, como en este caso el PRD, contribuye a darle estabilidad y cohesión a la organización. Con ello logra una institucionalización informal, pero también la práctica de un liderazgo personalista que dificulta la total consolidación. Aunado a ello: “la existencia de un liderazgo de tipo carismático puede contribuir a

⁵³ Bolívar, 2005, p. 94. Aunado a ello se señala que “en un primer momento predomina la figura central del líder carismático en torno al cual se articulan una serie de grupos que mantienen sus lealtades e identidades anteriores a la creación del partido. Las fuerzas que luchan por una mayor institucionalización del partido tienden a ser excluidas mientras que los acuerdos entre grupos pasan por el arbitraje del líder carismático”. Prud'homme, *Op.cit.*, p. 19. Sánchez plantea que “Cuauhtémoc Cárdenas se sobrepone irremediamente a una dirección disgregada y a un partido débilmente articulado. Es pues evidente, que pese a su intermitencia y a las críticas de que es objeto, sin el liderazgo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas sería imposible que se mantuvieran unidas las piezas de ese mosaico multicolor que es el PRD”. Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 63.

⁵⁴ Prud'homme, *Op.cit.*, p. 116. Acerca de eso Bolívar señala que, “Esto ayuda a entender por qué al interior del PRD se presentan diversas corrientes y grupos, que si bien se ubican todas dentro de un proyecto de izquierda, suelen tener divergencias de tácticas y estrategias que en ocasiones las han llevado a fuertes confrontaciones internas que sólo se han visto superadas por la figura de articulación y arbitraje de Cuauhtémoc Cárdenas, su líder carismático y moral, quien se convirtió por mucho tiempo en la figura real que logró aglutinar, consolidar y cohesionar a todas estas corrientes internas del partido y ocupó el centro hacia el cual han convergido las distintas corrientes con sus respectivos líderes”. *Op.cit.*, p. 95.

fortalecer una cultura partidista compartida, así como el reconocimiento externo de la organización; también puede favorecer la autonomía en la toma de decisiones, según la definición que al respecto se privilegie; pero difícilmente alienta el cabal desarrollo de la sistematicidad organizativa” (Prud’homme, *Op.cit.*, p. 106).

Lo que debe resaltarse es la intervención del carisma y la institucionalización en un partido político. Un liderazgo carismático puede provocar por un determinado periodo una coalición dominante unida, sin haberse llegado al proceso de institucionalización, pero jamás podría lograrlo permanentemente; por otra parte, la estabilidad y cohesión de un partido no dependen obligatoriamente de normas escritas, sino más bien de la habilidad que tenga el líder para distribuir los incentivos adecuadamente.

Como observamos anteriormente, el liderazgo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas permitió asegurar la integración de distintos grupos en una misma estructura organizativa. En ese sentido, Cárdenas fue el actor principal que logró estabilidad y equilibrios entre las diversas fracciones fungiendo como árbitro que mediante la informalidad pudo resolver los conflictos y diferencias existentes; así se puede afirmar que el carisma contribuyó al fortalecimiento de la organización. Pero también “el ejercicio de ese tipo de liderazgo ha funcionado en detrimento de la consolidación de procedimientos formales eficientes y estables para resolver los conflictos internos. A la vez, la imagen de una organización presa de eternos conflictos internos ha tenido un efecto negativo en el electorado” (Prud’homme, *Ibid.*, p. 118).

3.-Institucionalización del PRD

Institucionalización formal-burocrática

Lo advirtió hace muchos años Maurice Duverger, diciendo que suele existir una brecha entre el modelo formal y el modelo real de funcionamiento de una organización. El PRD presenta un modelo formal que cuenta con mecanismos democráticos de

funcionamiento. A pesar de ello, estos elementos no funcionan como deberían y el contexto que se vive es otro.

Notamos anteriormente que los órganos directivos del PRD son administrados por las fracciones, que hacen pactos y acuerdos informales. El PRD, hemos visto aquí, no logró instalar una burocracia fuerte, que fuera integrada por personas que estuvieran fuera de las fracciones, para que al momento de los conflictos en los procesos electorales fueran imparciales; de ahí el desorden, la complejidad y caos organizativo para el *sol azteca*. La causa fundamental para dejar fuera la función de los mecanismos formales fue la intervención de Cárdenas como máximo líder del partido. El PRD tuvo que adaptarse a esta informalidad: Cárdenas lo guió de esta manera tratando de equilibrar las posiciones directivas de las corrientes según las complicaciones que hubiese en el momento.

La capacidad de convocatoria de Cuauhtémoc resulta contrastante con la pequeñez organizativa del partido, apuntaba el obstáculo que implicaba para la vida interna partidista, la red informal de lealtades que, construida en torno al líder carismático, conformaba la dirección real de la organización y, por tanto, contribuiría a erosionar las bases organizativas del PRD y a sustituir la política de formación y educación de cuadros por otra de cooptación a la lealtad, (Borjas, *Op.cit.*, p. 523).

Teniendo ya los procedimientos de reglas formales (Estatutos) que guiarían al partido, las diversas corrientes no se adaptaron a ellos. Hay que recordar que fueron más de 30 organizaciones que fundaron la estructura, cada una de ellas se resistió a dejar su ideología para formar una dentro del PRD, motivo por el cual, estos procedimientos formales no sirvieron de mucho para dar orden y cohesión a la organización; casi siempre y en cada elección interna terminaban violentándolos. Como ejemplo de ello observamos las elecciones internas de 1999, en las cuales Amalia García y Jesús Ortega tenían problemas legales para contender por la presidencia nacional del partido. Lo que

hicieron estos dos personajes fue llegar a un pacto para que pudieran contender por la presidencia nacional, así fue como se violó dicho reglamento.

“En estos primeros documentos, el partido es reflejo de sus incoherencias internas y de su confusión programática e ideológica. Como se expuso en el capítulo del origen del PRD, la diversidad de fuerzas políticas de distinta orientación ideológica provocó tensiones en la conformación del partido. Durante sus primeros años de vida su programa es bastante difuso” (Vivero, *Op.cit.*, p. 81).

El origen del PRD fue una combinación de carisma y fraccionalismo que provocaron una dinámica interna que consiste en que una parte importante de las decisiones se tomarán fuera de la estructura formal a través de la negociación entre los líderes de las diferentes corrientes. Estos factores provocaron también la inhibición de la estructura burocrática. De ahí, según Panebianco, el PRD no está institucionalizado formalmente. “No obstante, el presunto esfuerzo teórico queda trunco porque la conceptualización se limita a una aplicación *ad hoc* de citas y referencias de diversos análisis clásicos de partidos a ciertos hechos, y a la reiteración hasta el cansancio de la nula institucionalización del PRD por esa persistencia en el caudillismo y el clientelismo faccioso” (Reveles, *Op.cit.*, p. 307).

Sabiendo ya que el partido del *sol azteca* cuenta con dos elementos fundamentales que le prohíben regirse por reglas formales (los liderazgos carismáticos y el fraccionalismo), para que el partido pudiera lograr una institucionalización formal, esos factores deberían tener un contrapeso, el cual sería un grupo especializado de burócratas altamente capacitados que no serían integrantes de las fracciones, sino más bien externas a ellas, y serían los encargados en disciplinar a las diversas corrientes para así alcanzar un nivel de institucionalización formal.

Otro mecanismo imprescindible para mermar la influencia del caudillismo y el clientelismo que aquejan al partido del *sol azteca*, lo constituye la creación de una burocracia altamente calificada; de esta manera, la dirigencia del partido tendría a su disposición un instrumento enormemente eficaz para disciplinar a los líderes de los grupos clientelares. Esta burocracia debe estar compuesta por funcionarios designados desde arriba y dedicados exclusivamente a tareas administrativas, estando rigurosamente excluidos de las actividades políticas de carácter público. Su único sistema de control debe ser la jerarquía de acuerdo al mérito, y de ninguna manera el interés electoral de determinada persona o de uno u otro grupo, (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 94).

Sin resolver las desventajas que le dieron origen al partido (fracciones, carisma y procedimientos informales) y sin capacidad para presentarse como una opción de poder y gobierno para la democracia, por falta de estabilidad, el PRD permanece atrapado por las coyunturas y los efectos negativos que ocasiona el fraccionalismo. Hasta el momento las transformaciones han sido insuficientes para consolidar su organización interna.

Marco Aurelio Sánchez observa al PRD como un partido que no puede lograr una institucionalización formal; sin embargo, plantea que debe reformarse eficientemente para alcanzar la consolidación. “Como puede apreciarse, el PRD necesita de una profunda reforma política para institucionalizarse y, en consecuencia, salir de la acerada crisis en que se encuentra. Se trata, ni más ni menos, de cambios organizativos reales y trascendentales que vayan más allá de meras modificaciones estatutarias, es decir, de cambios únicamente formales que, en la práctica, resultarían totalmente ineficaces para proporcionar la institucionalización de este instituto político” (*Op.cit.*, p. 96). En otro apartado del mismo libro, este autor señala que el PRD cuenta con un bajo nivel de institucionalización, con un desafío externo intenso y con precondiciones internas fuertemente favorables para una reforma.

Respecto a la reforma estructural política que necesita el PRD para poder institucionalizarse formalmente, Sánchez menciona que no sólo deben hacerse modificaciones a los estatutos, pues notamos que aun haciéndoles transformaciones no dan resultados satisfactorios porque las fracciones terminan violentándolo; por tanto no

hay evolución en la organización; pero lo que sí podría contribuir a institucionalizar al partido serían cambios organizativos reales, significativos y exclusivamente formales que siempre se llevaran a la práctica tal cual.

La inscripción formalizada es, pues, un mecanismo imprescindible para que un partido político pueda contar con un padrón confiable. Cuando carece de él, tal es el caso del PRD, se encuentra incapacitado para elaborar un censo siquiera medianamente admisible de sus miembros. No está de más agregar que semejante situación revela que la organización es débil y poco institucionalizada, y que, en consecuencia, las fronteras que la delimitan son difusas. Por el contrario, la capacidad para contar con un mecanismo formal de afiliación es indicador de la existencia de fronteras organizativas definidas y señala con claridad un rasgo esencial de la institucionalización del partido⁵⁵.

En caso de que un partido cuente con un padrón confiable, la organización sería institucionalizada formalmente, es decir, no habría ambigüedades, existirían lineamientos organizativos definidos que apuntarían con precisión a un rasgo fundamental de la institucionalidad de ese partido. En cambio, cuando no tenga dicho padrón confiable, la organización sería informal y ambivalente, habría lineamientos organizativos débiles e inestables, y como efecto sus fronteras serían difusas y confusas.

Cuando Sánchez hace alusión a que un padrón confiable sólo puede elaborarlo un partido que posea un aparato central desarrollado (un alto grado de burocratización) y agrupaciones locales organizadas de manera homogénea, estos rasgos son propios de un partido institucionalizado formalmente. “La heterogeneidad organizativa de los comités de base del PRD es así un síntoma más de su baja institucionalización. Al respecto comenta Panebianco: Si la institucionalización es elevada... las agrupaciones locales tenderán a organizarse de la misma forma en todo el territorio nacional. Si la

⁵⁵ Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 107, por su parte, Martínez define a la institucionalización del PRD como deficiente. “Después del fraude electoral interno de 1999 y de la caída en los comicios de 2000, las corrientes perredistas, haciendo un acto de contrición, asumirían su responsabilidad en la mala fortuna del sol azteca y, culposas, ofrecerían disolverse: las corrientes, dueñas del partido, prometieron librarlo de su injerencia en las elecciones directivas. Jueces y parte de la reforma destinada a limitar su peso en la organización, las corrientes manipularían los estatutos para desaparecer, sin desaparecer, de esos procesos. Con ellas a cuestas, vistas las consecuencias que en 1999 trajeron para la estabilidad partidaria, la institucionalización del PRD debe ser calificada de deficiente”. *Op.cit.*, p. 138.

institucionalización es débil es bastante probable que existan, en cambio, fuertes diferencias organizativas” (Sánchez, M, A, *Op.cit.*, p. 116).

En lo que respecta a los comités de base perredista, son un desorden total por su heterogeneidad organizativa cada uno se estructura de manera diferente en relación a los intereses y necesidades de los integrantes. Es muy raro encontrar un titular que cumpla con las tareas que en teoría le corresponden. “Así, es tanta la desorganización, desorientación y falta de seriedad de los comités de base del PRD, que tiene presidentes que no presiden porque no hay nada que presidir; encargados de prensa y propaganda que no promocionan porque no hay nada que promocionar; responsables de Capacitación Política que no capacitan porque no cuentan con los conocimientos indispensables para hacerlo ni con la gente que quiera capacitarse, y así por el estilo” (Sánchez, M, A, *Idem*). Los comités de base del PRD son, en este sentido, indisciplinados, desorganizados y sin programas que los autorregulen.

Estos comités perredistas funcionaban conforme al criterio de quienes los dirigían y no mediante normas y procedimientos formales. Los presidentes eran electos por el consejo que, por razón de la negociación, los imponían con base a las lealtades e intercambios; por tanto, la distribución de cargos directivos basados en la representatividad o fuerza política impedía la formación y profesionalización de cuadros. De ahí que “la percepción que se tiene del proceso de institucionalización del PRD es que es un proceso complejo caracterizado por la supremacía de las reglas informales” (Vivero, *Op.cit.*, p. 72).

Como se puede observar, en la estructura interna del PRD impera tanta informalidad que es imposible que cambie de un día para otro; además cuenta con rasgos muy penetrantes, tal es el caso del fraccionalismo y líderes carismáticos, principales actores que convocan la informalidad y han dificultado la consolidación de

normas eficientes para regir la vida interna del partido. El *sol azteca*, en este sentido, cuenta con una baja institucionalización formal.

Institucionalización informal-cultural

Hemos mencionado que el liderazgo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas fue la piedra angular que logró juntar las diversas organizaciones de izquierda. Estando formado el partido, también jugó el rol de juez, quien dictaminaba de manera informal las resoluciones de las controversias entre las diversas corrientes. Su forma de operar fue informal y dejó fuera los lineamientos formales. Provocó un equilibrio entre las fracciones mediante la vía informal, existieron consensos y consentimientos, hubo cierto orden, cohesión y estabilidad, pero sin lograr un proceso de institucionalización formal. Ocurrió más bien una institucionalización informal debido a la presencia de fracciones, liderazgo carismático y reglas informales.

Una vez fundado el PRD, las herencias señaladas condicionan su desarrollo y obstaculizan una institucionalización por vías formales. Fraccionalismo, liderazgo carismático y desarticulación orgánica, incidirán en la forma en que el partido plantee su fisonomía. Así, durante sus primeros años, semejante a los partidos carismáticos, el PRD no privilegiará el funcionamiento de una estructura que limite el control de los instrumentos de poder por parte del “líder moral”. Pero el liderazgo carismático, censurado por la teoría de la institucionalización formal, jugará un papel vital en la conservación de la unidad y gobernabilidad internas del partido. Mediante acuerdos, que así como reconocen los rasgos carismáticos del partido instituyen también la existencia de corrientes con derecho a integrar la dirigencia, ese tipo de liderazgo ayudará a regular las luchas entre los diferentes grupos, (Martínez González, *Op.cit.*, pp. 212 y 213).

Las fracciones le tuvieron lealtad y respeto a Cárdenas, permitieron que las gobernara y tomara el rumbo del partido. Luego, éste fungió como árbitro resolviendo mediante arreglos y pactos. Esto permitió aglutinar a los miembros del partido. En ese sentido, se puede afirmar que el carisma de Cárdenas ayudó de manera positiva a la consolidación de la organización.

De la misma manera, la búsqueda de equilibrios en el seno de su coalición dominante influye en ambos procesos. La consolidación del poder carismático del líder aparece como una condición de unidad de la organización. Sin embargo constituye un obstáculo para la institucionalización del partido. Las características propias del ejercicio de esta forma de poder favorecen la adopción de estrategias de confrontación en la negociación de las reglas del juego. Resulta paradójico que solamente cuando fracasan las estrategias inicialmente exitosas se puede dar un proceso de consolidación institucional del partido y la adopción de estrategias de cooperación limitada en la relación con el entorno de la organización, (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 31).

La intervención de Cárdenas en el PRD fortaleció la organización porque dio estabilidad y cohesión. A pesar de eso, obstaculizó los lineamientos para que el partido pudiera institucionalizarse formalmente. Esta particularidad propia del *sol azteca* permitió que las reglas del juego en los conflictos internos fueran mediante los pactos para equilibrar los espacios directivos entre las fracciones: las reglas formales no fueron eficientes para solucionar las problemáticas que se enfrentaban en la organización, por tanto se recurrió a la informalidad.

Del mismo modo, en cuanto a los procedimientos internos que imperan en el *sol azteca*, se observa que los de mayor fuerza son los informales, producto de negociaciones constantes entre los grupos o corrientes. La combinación de esos factores puede explicar por qué en caso de conflictos fuertes dentro de la organización los procedimientos formales tienden a no funcionar. Entonces las reglas informales resultan ser las válvulas de escape para dar solución a los conflictos.

En el caso del PRD, las normas expresadas en sus estatutos cumplieron en el pasado una función de condiciones de tregua entre los distintos grupos que lo conformaban. Si bien reflejaron en parte el modelo ideal de partido al cual aspiraban sus miembros, fueron también el producto de negociaciones entre corrientes para mantener la cohesión del mismo. Por ello, sirvieron poco para arbitrar los conflictos fuertes en el seno de la organización, que en más de una oportunidad requirieron de arreglos informales logrados al margen de los procedimientos previstos al efecto. Fueron reglas que operaron *ex post* para dar confianza en el futuro a los diversos grupos y fracciones del PRD. En la actualidad, esa tendencia es contrarrestada por un esfuerzo consciente llevado a cabo por distintos sectores del partido a fin de que las reglas formales sean eficaces para manejar sus diferendos, (Prud'homme, *Op.cit.*, p. 116).

El partido diseñó sus propias reglas que formalizaron arreglos informales de los grupos. La admisión de nuevas reglas cumpliría, más a la necesidad de trazar equilibrios

entre las fracciones, que a la verdadera búsqueda de procedimientos estables que den resolución a los conflictos internos. Esas aprobaciones de treguas circunstanciales o equilibrios adversos, serían los cimientos fundamentales de las normas del *sol azteca*.

Hasta aquí hemos visto cómo los procedimientos formales y mecanismos democráticos han comprobado ser poco eficientes para regular la vida interna del PRD. A continuación, observaremos un caso que refleja las sobresalientes reglas informales que dieron solución a un conflicto interno que padecía el PRD.

Durante las elecciones internas de 2002 contendieron Jesús Ortega y Rosario Robles, quien resultó ganadora. Entonces, la Secretaría General del CEN, conforme al estatuto, correspondía a Jesús Ortega, pues no hay que olvidar que en el Segundo Congreso Nacional se acordó que este puesto público lo obtendría aquel candidato que quedara en segundo lugar de la presidencia siempre y cuando haya recabado más de la mitad de los votos que obtuvo el presidente del partido. Jesús Ortega hizo alianzas con Amalia García y logró un acuerdo por el que la secretaria general fuera para Raymundo Cárdenas, de la corriente Foro Nuevo Sol, liderada por García Medina.

Desde esta perspectiva presenciamos que la secretaria general no es otorgada como lo marca el estatuto, sino más bien es negociada entre las fracciones. Dichas fracciones actúan por medio de reglas informales producto de la negociación, que de alguna forma funciona como mecanismo para cohesionarlas, sin llegar a la institucionalización formal. Hablamos de una institucionalización informal pero “eficiente”.

Esos episodios muestran que la organización dispone de medios informales para remediar las deficiencias de sus procedimientos formales. La manera en que se han solucionado conflictos reales o potenciales en el PRD hace evidente la existencia de una cultura partidista compartida que permite mantener su cohesión mediante arreglos informales. Esa cultura, que no es la más democrática, expresa una concepción particular de la relación entre la vida interna del partido y la existencia de procedimientos formales para regularla. En sí, la existencia de esa cultura podría ser un indicador de un alto grado de institucionalización partidista. El problema con esa forma de resolver los conflictos es que es poco eficiente, favorece la reproducción episódica de los mismos y contribuye a proyectar una imagen negativa de la organización entre el electorado⁵⁶.

Los procedimientos formales que tiene el PRD son deficientes y desastrosos, para solventarlos se llega a la necesidad de acudir a los factores informales, de este modo se han solucionado diversos problemas, que mediante compromisos, acuerdos, negociaciones, alianzas y convenios, se han remediado. Dichos elementos informales y culturales no son democráticos pero sí “funcionales” para apaciguar las controversias; resultan ser un indicador de un alto grado de consolidación partidista, lo que a su vez implica que la resolución de las disputas entre fracciones sea coyuntural y temporal (trágica, no estable ni institucional).

Del mismo modo, notamos que las reglas formales (estatutos) no son respetados por las fracciones: estos reglamentos no funcionan como mecanismos que logren una eficiencia al resolver los problemas internos del PRD.

Existen opiniones en el sentido de que en el interior del PRD se observa un proceso de institucionalización salvaje. Que dentro de un clima de confrontación habitual hay, en efecto, reglas difíciles de entender y principios de convivencia que permiten una estabilidad dentro del caos; que existen códigos que definen los límites de interacción entre corrientes y caudillos, así como la manifestación de expresiones políticas que pueden ir desde férreos principios ideológicos hasta cálculos de un pragmatismo muy elemental, (Meyenberg, *Op.cit.*, p. 53).

El PRD tiene una institucionalización formal deficiente, pero una informal eficaz. Algunos autores señalan que el partido se guió primordialmente en la

⁵⁶ Prud'homme, *Op.cit.*, p. 128. De la misma manera, “La disputa por la candidatura entre Cárdenas y Muñoz Ledo evidenció los procedimientos informales en la selección de candidatos. En ella las corrientes se aglutinaron en torno al líder carismático. La salida de Muñoz Ledo no se llevo ningún contingente perredista, la cultura de la informalidad prevaleció sobre la institucionalidad lo que irónicamente le permitió cierta cohesión al partido gracias a las negociaciones entre grupos al margen de las estructuras formales”. Vivero, *Op.cit.*, p. 148.

sobrevivencia adaptándose de cualquier forma a las diversas circunstancias que padecía en el contexto.

Los signos de la institucionalización perredista (débil, pero institucionalización al fin) se basaron en la obtención del poder. Como ésta no fue generalizada, el partido dependió de su condición de gobierno para fortalecer sus estructuras, profesionalizar a sus cuadros, diversificar y fortalecer sus relaciones con organizaciones afines, allegarse recursos y mantener viva su organización como sostén de sus propios gobernantes⁵⁷.

Finalmente, la existencia de liderazgos carismáticos, fracciones y procedimientos informales en el PRD, son elementos que le permitieron sobrevivir y encauzar su propia forma de organización que sin ser institucionalmente formal logra cierto “orden” para seguir compitiendo sin desaparecer. A pesar de que sus fracciones estuvieron en reacomodos, desacuerdos y arreglos, la organización no ha dejado de competir, su manera de operar sería un *modus vivendi*.

En consecuencia, notamos que de las dos posibles teorías que recuperé en este trabajo académico, los partidos políticos pueden identificarse con alguna de ellas. De ahí identificaremos sus fortalezas y debilidades en el proceso de su institucionalización.

Conclusión

Las categorías que caracterizan al PRD son: fracciones, carisma y reglas organizativas. Dichos elementos permitieron identificar, por un lado, el proceso de institucionalización formal-burocrático como fallido y precario: por eso se cree que el partido está en constantes conflictos internos y sin poder institucionalizarse formalmente. Por otro lado, observándolas desde otra perspectiva conceptual, estas categorías no son tan negativas: dentro de un proceso de institucionalización cultural-informal fueron indispensables para que el PRD lograra una forma de adaptarse y sobrevivir.

⁵⁷ Reveles, *Op.cit.*, p. 194. Por otra parte, “la conflictiva geografía del PRD ha sido usualmente explicada a través de su nula o pobre institucionalización. En la primera parte del documento, cuestionando la idea clásica de este concepto, sugeriré un marco teórico para partidos, que como el PRD, tienen un proceso de institucionalización menos formal, pero no por ello inexistente.” Martínez González, “El PRD y sus corrientes internas”. En Francisco Reveles, *Op.cit.*, p. 45.

Para la teoría “formal-burocrática”, que aplica Marco Aurelio Sánchez para el PRD, el nivel de institucionalización formal es muy bajo. Algunos autores lo mencionan como débil, precario, deficiente, nefasto, incompleto, desastroso o malogrado, pues el partido no cuenta con estructuras burocráticas; es frágil ante esta situación. Desde este ángulo: 1) las corrientes son un cataclismo para la cohesión del partido por los frecuentes conflictos en las disputas de los cargos directivos; 2) el liderazgo de Cárdenas no favoreció un proceso de institucionalización formal: su presencia frenó la implementación de procedimientos explícitos para dirigir la vida institucional del partido del *sol azteca*; 3) del mismo modo, sus reglas formales no fueron eficaces para arreglar las disputas de las diferencias de los militantes, por tanto el caos en la organización es constante. Esta teoría es tan estricta y rígida que, como pudimos notar, el PRD es visto como una organización inestable, ineficiente e inconsistente. Las categorías antes planteadas son obstáculos que aquejan al partido para lograr una institucionalización formal.

La teoría de Randall y Svåsand y Prud'homme se identifica, por otra parte, como informal-cultural, poco burocrática, compleja, en evolución, ambigua y ambivalente. Desde aquí, la organización del PRD se observa como relativamente estable a pesar de sus varios y complicados problemas. Si bien es cierto que el partido no cuenta con una burocracia fuerte, tiene una alta subcultura organizativa. Gracias a ello: 1) las fracciones internas logran cierta estabilidad y equilibrios por un sistema de valores, el cual las hace negociar y pactar los puestos directivos; siendo grupos heterogéneos logran así cohesionarlo. 2) el carisma de Cárdenas fue importante porque fue el único actor que logró agrupar las diversas fracciones, tuvo funciones de arbitraje, consiguió pacificar los enfrentamientos entre las fracciones, éstas le tuvieron lealtad, por tanto Cárdenas fue una fuerza que permitió en los primeros años del partido la supervivencia; 3) las reglas

informales del partido funcionan como condiciones de tregua entre las fracciones, fungen como válvulas de escape contra los conflictos internos, por ende la informalidad funcionaba mejor para aplacar los problemas internos. En este sentido, la teoría de Randall y Svåsand aplicada al PRD es flexible, lo que permite observar al partido como una estructura estable, equilibrada y cohesionada. El partido, visto con este lente teórico, tendría una institucionalización informal y ambivalente.

Finalmente debo dejar en claro que Panebianco, al proyectar el proceso de institucionalización de un partido político, sólo se basó en la sistematicidad; en cambio la teoría de Randall y Svåsand, y Prud'homme, enfoca cuatro categorías: dos internas: la sistematicidad organizativa y la existencia de una cultura compartida; y dos externas: la autonomía en la toma de decisiones y el reconocimiento por parte de otros actores políticos. Resumiendo: observamos, pues, dos teorías con distintos resultados, uno desfavorable para el PRD, mientras que otro ambivalente. Y esto comprueba nuestra conjetura principal. Recordemos que nuestro sistema de hipótesis consistía en las siguientes especulaciones:

- 1) El proceso de institucionalización del PRD puede definirse como débil (casi inexistente) o ambiguo (pero real) en función del concepto de institucionalización que usemos para analizar la organización y vida interna del partido.
- 2) Existe una definición de institucionalización formal-burocrática, frente a la cual la institucionalización del PRD sería débil y casi inexistente.
- 3) Existe una definición de institucionalización informal-cultural, frente a la cual la institucionalización del PRD sería ambigua pero real.
- 4) Derivada de su modelo originario, la institucionalización del PRD es informal-cultural, pues es la única manera de acoplamiento que le ha servido para que la organización sobreviva ante fuertes y frecuentes conflictos internos.

Si hasta este momento, los contenidos del capítulo tres han servido para argumentar las primeras tres hipótesis (hasta aquí, recordemos, he analizado y clasificado los análisis académicos del PRD según dos teorías de la institucionalización), en lo que resta de este capítulo mi intención es sostener una posición personal al respecto de las dos grandes perspectivas teóricas de institucionalización. Como se advierte en mis hipótesis, esta posición identifica la teoría de la institucionalización informal-cultural como un enfoque más cercano, acertado y/o sugerente para entender la vida interna del PRD. Desarrollaré brevemente esta hipótesis final.

Durante las elecciones del CEN en 1999 siendo los principales contendientes Amalia García (senadora en ese momento) y Jesús Ortega (secretario general del partido), ambos tenían problemas legales para contender por la presidencia del mismo. El problema surgió en agosto de 1998, cuando el Congreso Nacional del PRD aprobó en los Estatutos que se estableciera que ningún militante podría ser parte del CEN más de dos veces; esto dejaba fuera a García y Ortega. Finalmente, esta polémica se resolvió en un acuerdo entre el CEN y los integrantes del Consejo Político Consultivo que consistió en que no se asumiera la retroactividad y fuera aceptado el derecho de todos los aspirantes a contender.

En las elecciones del CEN en 2002 contendieron Jesús Ortega y Rosario Robles, entre otros. Robles ganó con un porcentaje de 50.61%, quedando en segundo lugar Ortega con 32.25%. Debe recordarse que el Segundo Congreso Nacional había establecido que la Secretaría General del CEN la obtendría aquel candidato contendiente por la presidencia que quedara en segundo lugar, siempre y cuando alcanzara más de la mitad de los votos que obtuviera el ganador. En este caso, la

Secretaría General del CEN correspondía a Jesús Ortega, sin embargo por medio de negociaciones la obtuvo Raymundo Cárdenas.

Ahora, observemos dos procesos donde, si bien la plena informalidad no basta para que el partido resuelva su conflicto, la introducción de un elemento formal-externo (árbitro electoral no perredista), no implica necesariamente la desactivación o desaparición de la regulación informal-cultural de los desajustes perredistas. Mi punto es el siguiente: la teoría informal-cultural de la institucionalización es multidimensional, esto es, contempla al menos cuatro dimensiones, una de ellas es el plano de la sistematicidad formal-burocrática. Lo que esta teoría plantea es entonces la convivencia conflictiva y muy compleja de dos planos diferentes: el formal-burocrático-legal, y el informal-cultural-ambivalente. Mientras Panebianco separa estos dos planos, Randall y Svåsand, y Prud'homme, analizan la vida organizativa de los partidos sin dissociar sus planos formales e informales. Por eso, por lo enredada que es la vida organizativa del PRD, en esta tesis sostuvimos que la institucionalización informal-cultural parece la más indicada para ver este partido.

Veamos ahora las dos elecciones antes anunciadas. En las elecciones de 2008, donde contendieron Jesús Ortega y Alejandro Encinas, los acuerdos y negociaciones no tuvieron éxito, puesto que se tuvo que recurrir al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación para dar un ganador.

En las elecciones internas para candidato a contender a la Delegación de Iztapalapa en 2009, los aspirantes fueron Silvia Oliva y Clara Brugada, lo cual implicó una elección complicada en la que los acuerdos y negociaciones no alcanzaron a dirimir el conflicto y evitar que Silvia Oliva acudiera al TEPJF para ganar por esos medios la candidatura disputada. Esto trajo la aparición de *Juanito* y una secuela conflictiva ya descrita.

En resumen. Si en las elecciones de 1999 y 2002 la informalidad de acuerdos y negociaciones permitió destrabar los conflictos internos, en las de 2008 y 2009 la informalidad ya no tuvo éxito para apaciguar los conflictos, puesto que se tuvo que acudir al TEPJF para salir de las controversias. ¿Rompe esto con el patrón de institucionalización informal-cultural que ha seguido el PRD? A esta pregunta, tan interesante que volveré a retomarla en las conclusiones generales, responderé ahora que no por las siguientes razones ancladas en mis marcos teóricos y contextuales:

1.- La institucionalización informal-cultural no implica, como teoría, la no existencia de grados de institucionalización formal-burocrática.

2.- La vida organizativa del PRD es tan compleja que su comprensión parece requerir tanto los elementos formales como informales de la institucionalización.

CONCLUSIONES GENERALES

El PRD es un partido de izquierda que, a pesar de todos sus conflictos internos, ha sido importante contrapeso en el sistema de partidos. Actualmente sigue ocupando el tercer lugar de los partidos más sobresalientes del sistema político mexicano.

El *sol azteca* cuenta con tres factores que lo distinguen de otros partidos: a) fracciones, b) liderazgos carismáticos y c) procedimientos informales organizativos.

Las fracciones del partido son su fortaleza y al mismo tiempo su debilidad. En las elecciones internas para la dirigencia del partido, observamos que las fracciones son las principales responsables del desorden doméstico, pero también son las que contribuyen a solucionar dicho desorden. La lucha por los puestos directivos redefine un reacomodo organizativo. Como lo observamos en estas elecciones: en cada elección surgen nuevas corrientes con el fin de disputar la dirigencia partidaria; los grupos tienden a reacomodarse constantemente. La decisión de los militantes de integrarse a las fracciones es una decisión racional porque sólo estando en una fracción se podría disputar un puesto público derivado de la organización.

Las disputas y los pactos que existen entre las corrientes se deben a la lucha por los cargos directivos y no por causas ideológicas y programáticas. Debo ser clara en este punto y decir que al principio, cuando se fundó el PRD, las diversas fracciones fueron ideológicas porque de ningún modo dejaron su ideología de la que venían para acatar una nueva, en este caso la del PRD. Siguieron cada una de ellas sus propias ideas, esto, repito, en el primer período que estudié y clasifiqué de 1989 a 1999.

En el segundo período de 1999 a 2009 las fracciones se vuelven estratégicas y personalistas, sólo se van adaptando a las circunstancias que les provean mayor utilidades. Esto en realidad, como mostré en este trabajo, tuvo sus antecedentes partidarios a partir de 1993 asociado a la introducción de un peculiar sistema electoral

interno. Sin importar de cual grupo venían, las fracciones comenzaron a reacomodarse, es decir, no son estáticas ni siguieron con la misma fracción de la cual fundaron al partido. A partir de aquí serán cada vez más inestables. Por todo ello, me atrevo a decir que las fracciones no compiten por ideas y planteamientos ideológicos, sino más bien por la conquista de cargos directivos.

En este mismo sentido, el comportamiento de las corrientes influye de manera decisiva en el proceso de institucionalización del PRD. A partir de los acuerdos y negociaciones informales entre grupos, el partido crea equilibrios trágicos, formaliza los acuerdos y éstos ayudan a regular el conflicto. Esta cultura organizativa permite que haya equilibrios trágicos, logrando que las fracciones cooperen y se equilibren por medio de las negociaciones y acuerdos para así cohesionarlo.

Como hemos visto, todas las elecciones internas que describí en este trabajo fueron caracterizadas por la desorganización y diversos tipos de anomalías que provocaron las fracciones. En muchas elecciones hubo impugnación (1999, 2008, 2009). No obstante esta impugnación poselectoral, algunas de estas coyunturas han sido una etapa más de negociaciones y arreglos informales.

Esto ayuda a entender que las fracciones del partido del *sol azteca* alientan la constante inestabilidad organizativa, pero también son claves para estabilizarlo: el PRD es inseparable de sus corrientes, sin corrientes no estaría existiendo.

La presencia de liderazgos carismáticos en el *sol azteca* entorpeció, por otra parte, el fortalecimiento de sus normas formales internas, motivo por el cual el PRD no ha logrado una institucionalización formal. A pesar de eso, Cárdenas, como líder carismático, jugó un papel de suma importancia en la conservación de la unidad interna del partido mediante acuerdos. Además, este tipo de liderazgo ayudó a regular las luchas entre los diferentes grupos, pues intentó no dejar fuera a los rivales o a los

perdedores para que así hubiera consenso entre los grupos y equilibrio. Con estas claves, la organización sería relativamente estable. Los liderazgos carismáticos (Cárdenas, López Obrador) han obstaculizado una institucionalización formal en el PRD, pero beneficiaron una institucionalización informal.

Las reglas informales que se implementaron para solucionar los conflictos internos del PRD señalan un bajo nivel de sistematicidad en la organización, pero, por otro lado, los procedimientos informales tuvieron éxito. Ello se manifiesta mediante la existencia de una cultura organizativa bien desarrollada. Esta cultura no es la ideal ni la más eficiente para resolver conflictos, no obstante, permitió apaciguar las deficiencias que otorgaron los procedimientos formales.

La teoría de Panebianco aplicada al PRD arroja como resultado que este partido no cumple con mínimos burocráticos. Panebianco plantea que una organización con una fuerte institucionalización cuenta con sistematización, una burocracia centralizada y grupos homogéneos. Pudimos observar que el *sol azteca* carece de estos mecanismos.

Por otra parte, Panebianco también señala que los partidos carismáticos mueren apenas falte su fundador, pero el PRD ha sobrevivido sin las intervenciones decisivas de Cárdenas y López Obrador. Panebianco también plantea que un partido integrado por fracciones está condenado a tener dirigencias inestables, pero las corrientes son los principales actores del juego político que, por medio de acuerdos y arreglos, llegan a consensos “estables” dentro del PRD.

Por todo ello notamos, pues, que la alta institucionalización formal-burocrática de un partido, con base en la teoría de Panebianco, no debe tener fracciones altamente organizadas, liderazgos carismáticos y procedimientos de reglas informales. Si se cumplieran las líneas teóricas de Panebianco, la institucionalización sería contundente, lineal, unívoca, determinante y clara. Por otro lado, Randall y Svåsand, y Prud'homme,

plantean que un partido con los tres factores antes planteados (nuestras categorías de fracciones, carisma y reglas informales) tendría una baja institucionalización formal, pero lograría tener una informal, ambivalente y ambigua.

Por todo lo antes dicho, el proceso de institucionalización del PRD parece asemejarse más al modelo informal-cultural, porque permite éste al partido regular y a veces apenas sobrevivir a su gran heterogeneidad interna. Este modelo parece, a su vez, la forma perredista de tratar de adaptarse a sus categorías fundacionales: fracciones, liderazgos carismáticos y procedimientos informales. Dentro de su clima de constante confrontación interna, hay, en efecto, principios de convivencia que permiten una estabilidad dentro del caos. Lo que se observa en el partido es un *modus vivendi* detectable sólo si ampliamos, complejizamos o relajamos el concepto de institucionalización organizativa.

Las frecuentes luchas y conflictos que han provocado las fracciones del PRD en las elecciones para la presidencia del partido, en un momento hacen pensar que el *sol azteca* tiende a desaparecer. Sin embargo, notamos que a pesar de sus diferencias, los grupos realizan pactos, acuerdos y convenios, los cuales apaciguan las controversias. De esta forma observamos que existe un estilo de vida propio del PRD que ayuda a solventar su habitual conflicto. Es así, pues, que el partido sigue predominando y compitiendo como la tercer fuerza política del sistema mexicano. El partido, además y sin que para ello pareciera contar su caótica vida organizativa, es un auténtico partido hegemónico-electoral en la capital del país desde 1997.

Observamos también que en las elecciones internas de 1999, 2002, 2008 y 2009 siempre hubo fraudes y anomalías, además de que se violentaban los procedimientos formales internos. El partido se enfrentaba una y otra vez a estas situaciones en las que

pareciera que había condiciones para el rompimiento, pero siempre se tuvieron factores que mantuvieron al partido en una relativa unidad al filo de la ruptura.

Ahora bien, recojo aquí una observación crítica a este planteamiento⁵⁸. Partiendo del concepto de institucionalización planteado por Huntington: proceso mediante el cual las organizaciones y sus procedimientos adquieren valor y estabilidad, cabe decir que los elementos de los valores y la estabilidad se reflejan de un mejor modo en la teoría de Randall y Svåsand y Prud'homme al señalar una institucionalidad informal-cultural, pues Panebianco sólo se enfoca en la sistematicidad, marcando así una institucionalización formal-burocrática. A mi juicio, el proceso de institucionalización es un proceso dinámico, donde puede haber momentos donde aparezcan altos grados de valores y menos de estabilidad; esto es visto en los conflictos internos entre las fracciones. De aquí la ambigüedad para definir la institucionalidad perredista.

La institucionalización del PRD es compleja, precaria y riesgosa, y la teoría de Randall, Svåsand y Prud'homme conjuga en este proceso tanto 1) la sistematicidad organizativa como 2) la existencia de una cultura compartida. Hemos visto cómo la organización del PRD transita con irregularidad por estas dos categorías. Ejemplo actual de ello es, para mí, el caso de Andrés Manuel López Obrador y Marcelo Ebrard Casaubón, aspirantes del PRD a contender por la Presidencia de la República. Parecía el partido se dividiría y tal vez pudiera haber un caos destructivo, no obstante, Ebrard Casaubón se retiró, aceptó y acató los resultados que arrojó una encuesta que favoreció a AMLO⁵⁹. Esto de entrada otorgó unión al partido y menores riesgos de rompimiento entre las diferentes corrientes. Desde esta perspectiva, nos damos cuenta una vez más de

⁵⁸ Debo esta reflexión a las observaciones de los doctores Facundo González y Sergio Ortiz Leroux.

⁵⁹ *El universal*, 15 y 16 de noviembre de 2011.

los arreglos que pudo haber entre estos dos personajes. Estos acuerdos están relacionados con el modus vivendi del PRD que aquí estudiamos.

Sería sustancioso, finalmente, estudiar a futuro al PRD con base en su financiamiento interno para así observar a profundidad el comportamiento de las corrientes y la forma de distribución de los ingresos entre éstas. Además, habría que seguir analizando su proceso de institucionalización con nuevas categorías y acontecimientos. El partido no deja de moverse y es probable que las propias teorías de Panebianco, Randall, Svåsand o Prud'homme deban renovarse.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcántara, Manuel. 1995. "Fragmentación y partidos políticos en América Latina". En *Política faccional y democratización*. Lourdes López Nieto, Richard Gillespie y Michael Waller. Madrid. Centro de Estudios Constitucionales. pp. 123-34.
- _____. 1997. "Las tipologías y funciones de los partidos políticos". En *curso de partidos políticos*. Manuel Mella Márquez (Ed.). Madrid. Akal.
- Becerra Chávez, Pablo Javier. 2004. "El PRD después de la alternancia. Tensiones y conflictos internos". En *Partidos políticos nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*. Rosa María Mirón Lince y Ricardo Espinoza Toledo. México. UAM-IZT.
- Bolívar Meza, Rosendo. 2005. *El Partido de la Revolución Democrática, Antecedentes, nacimiento, conformación, desarrollo y problemas para la institucionalización de la izquierda partidaria moderna*, México. IPN.
- Cárdenas García, Jaime F. 1992. *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*. México. FCE.
- Corona Armenta, Gabriel. 2004. "La Renovación de las dirigencias nacionales en el PRD". En Francisco Reveles Vázquez. (Coord.). *Partido de la Revolución Democrática, los problemas de la institucionalización*. México. Gernika.
- Downs, Anthony. 2001. "Teoría económica de la acción política en una democracia". En Albert Battle, (Ed.). *Diez textos básicos de Ciencia Política*. Barcelona. Ariel.
- Duverger, Maurice. 1957. *Los partidos políticos*. México, FCE.

- Fernández Christlieb, Paulina. 2005. "México 2004: El PRD y los principios de un partido de izquierda". En Francisco Reveles Vázquez, (Coord.). *Los partidos políticos en México ¿crisis, adaptación o transformación?* México. Gernika. UNAM.
- Garrido, Luis Javier. 1982. *El Partido de la Revolución Institucionalizada. La formación del nuevo Estado en México (1928-1945)*. México, Siglo XXI.
- Gómez Tagle, Silvia. 1997. *La transición inconclusa: Treinta años de elecciones en México*. México. Colmex.
- Guy Peters, B. 2003. *El nuevo institucionalismo, Teoría institucional en Ciencia Política*. Gedisa. pp. 13-41.
- Huntington, Samuel. P. 1972. *El orden político en las sociedades de cambio*. Argentina. Paidós.
- Martínez González, Víctor Hugo. 2005. "El PRD y sus corrientes internas". En Francisco Reveles Vázquez (Coord.). *Los partidos políticos en México ¿crisis, adaptación o transformación?* México. Gernika. UNAM.
- Meyenberg Leycegui, Yolanda. 2004. "El PRD. La pugna por un nuevo liderazgo". En Rosa María Mirón Lince y Ricardo Espinoza Toledo. (Coord.). *Partidos políticos, nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*. México. UAM-IZT.
- Michels, Robert. "Democracia formal y realidad oligárquica". En K Lenk, y F.
- Morgenstern, Scott. 2001. *Grupos organizados y partidos desorganizados. Incentivos electorales en Uruguay*. Universidad de Salamanca.
- Neumann. 1980. *Teoría y Sociología críticas de los partidos políticos*. Anagrama Barcelona.

- North, Douglas. 1990. *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México. FCE.
- Ostrogorski, Moisei. 1982. *Democracy and the Organization of Political Parties*. _____ . *La Democracia y los Partidos Políticos*, presentación de Antonio Lastra.
- Panebianco, Angelo. 1990. *Modelos de partido, organización y poder en los partidos políticos*. Madrid. Alianza.
- Palma, Esperanza. 2004. *Las bases políticas de la alternancia en México: un estudio del PAN y el PRD durante la democratización*. México. UAM-AZC.
- Pridham, Geoffrey. *Sistemas de partidos, faccionalismo y modelos de democratización: análisis comparado del sur de Europa*. Universidad de Bristol. Págs; 25-38.
- Prud'homme, Jean-François. 2007. "La vida interna de los partidos mexicanos y la democracia (2000-2003)". En Fernando Castaños, et.al, (Coords.), *El estado actual de la democracia en México. Retos, avances y retrocesos*. México. UNAM.
- Reveles Vázquez, Francisco (coord.). 2004. *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*. México. Gernika.
- _____. 2005. *Los partidos políticos en México ¿crisis, adaptación o transformación?* México. Gernika. UNAM.
- _____. 2008. *Partidos políticos en México. Apuntes teóricos*. México. Gernika.
- Reynoso, Víctor Manuel. 2005. "La institucionalidad panista: Situación actual y perspectivas". En Francisco Reveles Vázquez. *Los partidos políticos en México ¿crisis, adaptación o transformación?* México. Gernika. UNAM.
- Sánchez, Marco Aurelio. 1999. *PRD, la élite en crisis. Problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programática*. México. Plaza y Valdés.

- _____. 2001. *PRD: el rostro y la máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política*. México.
- Sartori, Giovanni. 1992. *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid. Alianza.
- Schedler, Andreas. 2004. "Neoinstitucionalismo". En Laura Baca Olamendi, Judit Bokser-Liwerant, Fernando Castañeda, Isidro H. Cisneros y Germán Pérez Fernández del Castillo, (compiladores), *Léxico de la política*. México. FCE, CONACyT, FLACSO.
- Vilas Nogueira, José. 2003. "La organización de los partidos políticos". En Manuel Mella Márquez, (Ed.). *Curso de partidos políticos*. Madrid. Akal.
- Vivero Ávila, Igor. 2006. *Desafiando al sistema. La izquierda política en México, evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005)*. México. Porrúa.
- Weber, Max. 1999. "Concepto y naturaleza de los partidos y los partidos políticos y su Organización", en *Economía y Sociedad*. México. FCE.

TESIS

- Borjas Benavente, Adriana. 2003. *Partido de la Revolución Democrática, Estructura, organización interna y desempeño público: 1989-2003*. (Tesis doctoral). España. Universidad de Salamanca. México. Gernika. Tomo I. y II.
- Espejel Espinoza, Alberto. 2010. *Ni buenos, ni malos: Juego sucio y resultados en los procesos de elección de dirigencia nacional en el Partido de la Revolución Democrática (1999-2008)*. (Tesis de maestría). México. FLACSO.
- Gómez Obregón, Ricardo. 1993. *Los primeros pasos del Partido de la Revolución Democrática, un estudio del período de julio 1988-febrero 1991*. (Tesis de licenciatura). México. UNAM.

- Martínez González, Víctor Hugo. 2005. *Fisiones y fusiones; Divorcios y Reconciliaciones: la dirigencia del Partido de la Revolución Democrática, (PRD) 1989-2004*. (Tesis de doctorado). México. FLACSO.
- Martínez Sánchez, Osvaldo. 2008. *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*. (Tesis de Licenciatura). México. UACM.
- Martínez Sánchez, Rubén. 2003. *Las fracciones internas y la coalición dominante del Partido Revolucionario Institucional antes, durante y después de la elección presidencial del 2 de julio de 2002*. (Tesis de maestría). México. UNAM.
- Montero, Salvador. 2000. *Historia política del Partido de la Revolución Democrática*. (Tesis de licenciatura). México. UNAM.
- Moreno Galván, Felipe de Jesús. 2008. *Los movimientos urbanos y la política en la Ciudad de México. 1985-2005*. (Tesis de Doctorado). México. UAM-XOC.

CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN

- Meléndez de León, Norma Iris. (1997). *Liderazgo carismático*, Cuaderno de Investigación en la Educación, Número 11, Diciembre. Universidad de Puerto Rico. Recuperado de <http://cie.uprrp.edu/cuaderno/ediciones/11/c11art3.htm>.
- Reyes Viguera, Armando. 2008. Fundación Rafael Preciado Hernández, A.C., *Papeles para la reflexión*, es una publicación de análisis de la Fundación Preciado, elaborado a petición del Partido Acción Nacional. Año I, número II. Febrero. Recuperado de www.frph.org.mx

REVISTAS

- Bolívar Meza, Rosendo. "El virtuoso-defectuoso divisionismo del Partido de la Revolución Democrática". México. LABERINTO.

- _____. 2008. "El Partido de la Revolución Democrática: la difícil recomposición". México. POLIS: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial. Vol. 4. Núm. 2, UAM-IZT.
- Espejel Espinoza, Alberto. 2007. "Hacia el Décimo Congreso Nacional del PRD". México. EL COTIDIANO. Septiembre-octubre, año/vol. 22, número 145, UAM-AZC.
- García Ponce, Jorge Ignacio. 2004. "Esa esencia perredista". México. Noviembre-diciembre, año/vol. 20, número 128, UAM-AZC.
- Martínez González, Víctor Hugo. 2005. "Un partido muy partido: el PRD y su dirigencia 15 años fraccionada". México. *Estudios Políticos*. Núm. 6, Octava Época, Septiembre-diciembre.
- Palma Esperanza y Balderas Rita. 2004. "El problema de las corrientes al interior del PRD". México. EL COTIDIANO. Mayo-junio, año/vol. 19, número 125, UAM.
- Prud'homme, Jean-François. 1997. "El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas". México. CIDE. Documento de trabajo Núm. 39.
- _____. 2003. "El Partido de la Revolución Democrática: las ambivalencias de su proceso de institucionalización". México. FORO INTERNACIONAL. COLMEX. Vol. XLIII, enero-marzo.
- Shepsle, Kenneth A. 2007. "Estudiando las instituciones: algunas elecciones del enfoque de la elección racional". Uruguay. Uruguay de Ciencia Política.

FUENTES DE INTERNET

<http://www.eluniversal.com.mx/notas/461953.html>

<http://www2.esmas.com/noticierostelevisa/mexico/024366/entregan-constancia-ortega-presidente-del-prd>

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=72611519003>.

<http://www.jornada.unam.mx/2004/03/11/010n1cap.php?origen=capital.php&fly=1>.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/11/13/index.php?section=politica&article=003n1pol>

http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=337319

<http://www.elmexicano.com.mx/informacion/noticias/1/3/estatal/2008/02/29/262141/hi-a-la-anulacion.aspx>

<http://www.eljornaldelnuevociudadano.wordpress.com/2009/07/12/pero-el-%E2%80%9Ccaso%E2%80%9D-juanito-brugada-y-amlo-en-el-pueblo-de-iztapalapa%E2%80%A6-no-tiene%E2%80%A6-adjetivos/>,

<http://www.jornada.unam.mx/2008/01/22/index.php?section=politica&article=012n1po>.

DIARIOS

La Crónica de Hoy, 16 de junio 2009.

La Jornada, 20 de enero de 2003.

La Jornada, 01 de abril de 2008.

La Jornada, 13 de noviembre de 2008.

La Jornada, 26 de marzo de 2009.

La Jornada, 27 y 29 de junio de 2009.

La Jornada, 04 de julio de 2009.

El Universal, 24 de mayo de 2003.

El Universal, 28 de marzo de 2008.

El Universal, 12 de mayo de 2008.

El Universal, 15 de mayo de 2009.

El Universal, 06, 12, 13 y 19 de junio de 2009.

El Universal, 02 y 05 de agosto de 2009.

El Universal, 15 y 16 de noviembre de 2011.