

LA HISTORIA MODERNA DEL PRI. ENTRE LA AUTONOMÍA Y EL SOMETIMIENTO

ROGELIO HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

SOBRE EL PRI PARECE HABERSE ESCRITO PRÁCTICAMENTE TODO. Con excepción de algunos puntos de su historia o algunas relaciones específicas con organizaciones o funcionarios, predomina la imagen de un partido que ha sobrevivido gracias al clientelismo, el control vertical, los apoyos indebidos, y sobre todo de que es una organización sin independencia, sin voluntad propia y plenamente sometida al presidente, al sistema, al gobierno. Por supuesto que tal interpretación no carece de sustento. Una y otra vez se ha afirmado que el partido nació en 1929 para retener el poder y no para conseguirlo, lo que, de principio, le dio un carácter instrumental indudable. Pero no ha sido solamente su origen lo que da apoyo a esa imagen. Basta revisar algunos de los pasajes históricos más importantes de la política nacional para confirmar que el partido del Estado (como ha sido calificado casi unánimemente) ha sido una herramienta extraordinaria de control y regulación de conflictos.

Con todo y ser cierto, el PRI ha tenido en su última etapa manifestaciones de autonomía que si no contradicen al menos sí cuestionan que todo en ese partido sea subordinación. Y no se trata solamente de que algún líder o grupo político interno disienta del mando nacional sino de que esa, a veces, inasible militancia ha mostrado decisión y capacidad para oponerse y, por lo menos de 1992 a la fecha, rebelarse ante las disposiciones de la dirigencia e incluso del jefe del ejecutivo.

Explicar estos fenómenos como “resistencias al cambio” (acusación frecuente durante el gobierno de Carlos Salinas) o como revueltas de grupos tradicionalistas no es suficiente para dar cuenta de quiénes y por qué se oponen a lo que ha sido una fuerza superior indudable como la presidencial. Incluso siendo verdadera la resistencia conservadora, es necesario reconocer que en el PRI existen bases de apoyo suficientemente poderosas que no se compadecen del todo con la imagen de subordinación convencionalmente aceptada. Dicho en pocas palabras, al lado del PRI instrumental exis-

te, convive un PRI que se alimenta de una militancia que no siempre acepta ese papel de subordinación.

Lo más interesante del caso es que tanto el PRI instrumental como el autónomo sobreviven por la misma militancia y, más aún, ha sido ella la que o bien inicia los cambios (como ocurriera en 1965 con Carlos A. Madrazo) o bien modifica las iniciativas presidenciales que buscan reafirmar su control (como le sucediera a los reformadores de 1992 en la XIV Asamblea Nacional). Esta permanente tensión se ha visto agudizada por el distanciamiento que los presidentes de la República han tenido con el partido en los últimos 18 años y que ha minado el liderazgo que naturalmente ejercía sobre éste el jefe del ejecutivo y que constituía la principal fuente de control de su autonomía. Al final, esta tensión se ha traducido en un abierto condicionamiento a la influencia presidencial, como lo demostraron los cambios estructurales de la XVII Asamblea que impidieron al jefe del Ejecutivo seleccionar libremente, como era tradicional, al candidato a sucederlo. El propósito de las páginas siguientes es explicar cómo se han producido los conflictos entre esos dos partidos y cómo, paradójicamente, los intentos presidenciales siempre han fracasado ante una militancia que, pese a todo, reclama su autonomía.

LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PARTIDO INSTRUMENTAL

El carácter instrumental del partido fue evidente desde que nació el PNR como una solución a la lucha por el poder entre varios caudillos revolucionarios, a la muerte de Obregón. Si bien la idea del partido único, capaz de unificar a los revolucionarios, es una idea que antecede al asesinato del caudillo, lo cierto es que fue permanentemente pospuesta debido a que Obregón era un punto de equilibrio indudable. Sólo cuando el caudillo desapareció y ese referente faltó para controlar las aspiraciones de los líderes militares, fue que la idea del partido pudo ponerse en práctica.¹ Pero el solo hecho de que la iniciativa partiera de Calles y fuera desarrollada por sus hombres de confianza, revela que el partido no nacía para representar una opción más en la lucha política, sino como un instrumento para controlar

¹ Los estudios sobre el PNR y el PRM son abundantes, pero entre ellos destacan los de Lorenzo Meyer, *Los inicios de la institucionalización. La política del maximato, y El conflicto social y los gobiernos del maximato*, tomos 12 y 13, respectivamente, de la *Historia de la Revolución Mexicana*, México, El Colegio de México, 1978; Arnaldo Córdova, "La transformación del PNR en PRM: el triunfo del corporativismo", en James W. Wilkie *et al.*, *Contemporary Mexico*, Santa Mónica, Cal., University of California Press-El Colegio de México, 1976, y el excelente texto de Luis Javier Garrido, *El partido de la revolución institucionalizada*, México, Siglo XXI, 1982.

los diferentes grupos y líderes que se disputaban el poder y que, sin reglas de por medio ni autoridad reconocida, ponían en riesgo la frágil estabilidad revolucionaria.

La segunda etapa del partido, que se inicia con su transformación en PRM, ratifica plenamente su papel de regulador del conflicto político. Los diez años que parten de la muerte de Obregón y la fundación del PNR al cambio de éste por el PRM en 1938, comprenden un periodo de tensiones políticas en las que paulatinamente las organizaciones sociales van ganando presencia e influencia con respecto a los líderes. Son las organizaciones de masas las que llevan al poder a Cárdenas y las que le permiten eliminar al maximato y desarrollar su programa de gobierno. La segunda mitad de los años treinta prueba que la era de los caudillos había concluido y que las organizaciones podían determinar políticas. La disyuntiva del cardenismo consistió en dejar a las masas libres y, por ende, disponibles para cualquier liderazgo, o incorporarlas estructuralmente al gobierno.

En esta disyuntiva el partido volvió a figurar como recurso extraordinario para lograr el encauzamiento de las organizaciones. Si en 1929 pudo reunir líderes, en 1938 será la gran institución que controle el poder de las organizaciones de masas. Una vez más el partido actuará de acuerdo con el interés y el proyecto presidencial y no autónomamente para constituirse en una opción política. Definido como institución revolucionaria, como instrumento de los gobiernos surgidos de ese movimiento, aglutina a las organizaciones y las conduce de tal forma que sirvan y apoyen los proyectos gubernamentales.

Pero si de 1929 a 1946 el partido fue un útil instrumento presidencial, seguía contando con un diseño y un programa que se volvía cada vez más incompatible con un proyecto económico que exigía colaboración entre grupos y sectores sociales. En parte por conveniencia y en parte por convicción de los líderes, el PRM nació como un partido en el que las organizaciones de masas tenían demasiada influencia y eran capaces de imponer condiciones. Si la declaración de principios expresaba un radicalismo socialista, los estatutos permitían una estructura directiva en la que las corporaciones tenían un peso indudable, capaz de frenar u obstaculizar las medidas gubernamentales.

Desde 1942, con el nacimiento de la CNOP, el gobierno de Manuel Ávila Camacho había logrado equilibrar el peso de las organizaciones obrera y campesina, a tal grado que hacia el final del periodo la nueva central controlaba la mayor cantidad de puestos de elección popular,² aunque en 1946

² Luis Medina, *Del cardenismo al avilacamachismo*, t. 18 de la *Historia de la Revolución Mexicana*, México, El Colegio de México, 1978.

el PRM aún mantenía la estructura que le diera Cárdenas y que le garantizaba a la CTM y la CNC el control del partido. En 1946, al finalizar el régimen de Ávila Camacho, se presentó la oportunidad de corregir esa influencia e institucionalizar el control presidencial con una nueva estructura que asegurara el mando de los órganos directivos y convirtiera a las organizaciones de masas en subordinadas del partido y no en las que decidieran su rumbo. Pese a todo el ascendiente presidencial, los sectores constituían una influencia que potencialmente podía obstaculizar las medidas oficiales. Someterlos al mando interno era un imperativo institucional.

La transformación del PRM no fue intempestiva. Desde 1941, en medio de una serie de críticas al partido porque se consideraba que recibía favores y apoyos indebidos, aparecieron las primeras voces oficiales que señalaban la necesidad de cambiarlo. Dos críticas serían constantes a propósito de las funciones del PRM: por un lado, las presiones que ejercía sobre los poderes locales, concretamente sobre los gobernadores, y por otro, el excesivo peso que tenían las organizaciones. Ya en febrero de 1941 se deslizaba el primer anuncio de que el partido oficial cambiaría y que tal hecho ocurriría en abril de ese año, cuando tuviera lugar la convención nacional. Desde entonces se apuntaba que el cambio debía dirigirse a “trabajar estrechamente con los gobernadores” y a eliminar la participación de los líderes de las confederaciones en los órganos directivos del partido.³

El proyecto se pospuso aunque continuaron las demandas y, sobre todo, la presión de los gobernadores, un sector que con el tiempo tendría cada vez más presencia dentro del partido. El 2 de diciembre de 1941 tuvo lugar la primera de una serie de reuniones de gobernadores para discutir la transformación del PRM. En 1942, Antonio Villalobos, presidente del partido, al fin reconocía que la organización sería cambiada aunque sin señalar ninguna fecha para ello.⁴ El gobierno de Ávila Camacho tendría suficientes problemas políticos y económicos como para ocuparse del cambio del PRM en los primeros años. Aun así, la presión continuaría al igual que la resistencia y abierta oposición de los sectores, encabezados por la CTM, como se comprueba con la extensa carta que la central le enviara al presidente del PRM en octubre de 1944, en la que rechazaba transformar al partido, primero, en cuanto a su denominación (Partido Democrático Nacional) y, en el fondo, en cuanto a eliminar la influencia de los sectores.⁵ El proyecto podría ponerse en práctica sólo cuando el gobierno de Ávila Camacho hubie-

³ *Historia documental del Partido de la Revolución*, México, PRI-ICAP, t. 4, p. 582.

⁴ *Idem*, pp. 584-587.

⁵ *Idem*, pp. 596-597. La carta también aparece en la recopilación documental de la CTM, *50 años de lucha obrera. Historia de la CTM*, México, t. II, 1986, pp. 668-669.

ra minado el poder de las organizaciones obreras y campesinas y cuando revertiera, o al menos limitara, las políticas cardenistas. El mismo día en el que el partido postuló a Miguel Alemán a la presidencia, el PRM fue transformado en el actual PRI.

El cambio, al igual que ocurriera en 1938, fue profundo. En general, significó una completa desradicalización del partido que con Cárdenas había hecho de las organizaciones de masas el principal instrumento político. De la declaración de principios se borraron las referencias a convertir el partido en un recurso de la lucha de clases y ya no buscaría la democracia de los trabajadores ni tendría el propósito de establecer un régimen socialista. Por el contrario, el nuevo partido aceptaba el “sistema democrático de gobierno” y reconocía que la Revolución se había materializado en instituciones políticas que debían conservarse.⁶ Con todo, el principal objeto de la reforma fue la estructura del partido, regulada por los estatutos.

Desde el primer artículo se establece que el partido estará constituido por todo tipo de trabajador o empleado mexicano que acepte los principios de la Revolución y no, como en el PRM, por sectores.⁷ Naturalmente el medio para controlar los sectores se concentró en los órganos directivos. La Asamblea Nacional estaría integrada por “delegados representantes de los asociados” según la convocatoria respectiva, lo que hacía posible evadir a las organizaciones. El Consejo Nacional, segunda instancia de autoridad, se compondría de un representante por cada sector de todas las entidades del país, más los miembros del Comité Central Ejecutivo, y representantes juveniles y de la mujer. Este sería el único órgano en el que habría una influencia directa de las corporaciones obrera y campesina.

El Comité Central Ejecutivo (CCE), el verdadero centro directivo del partido, que en el PRM se integraba con el presidente y representantes de cada sector, estaría compuesto en el PRI de nueve miembros: el presidente, el secretario general y siete secretarios (de acción obrera, agraria, popular, femenil, juvenil y dos de política). El primero sería designado por la Asamblea y el resto por el Consejo Nacional pero a propuesta del presidente. Era evidente que se eliminaba el predominio que las organizaciones ejercían sobre el Comité Central del PRM, en el que el presidente y el secretario general eran una minoría limitada por las centrales. Pero los sectores no eran los únicos que resultaban perjudicados. La creación de dos secretarías de acción política, una para diputados y otra para los senadores, era el medio por el cual el partido restaba autonomía a las bancadas en el Congreso federal, que durante los años treinta y aun en el gobierno de Ávila Camacho habían

⁶ *Idem*, t. 5, pp. 254-262.

⁷ Estatutos, *idem*, pp. 262-287.

escenificado batallas políticas que, en menor o mayor medida, entorpecían la actividad presidencial. El cambio centralizaba plenamente el poder y control del partido en un CCE en el cual solamente el presidente tenía predominio. Los sectores y, con mayor precisión, las organizaciones de masas se convertían en miembros sin influencia suficiente para imponerse al líder del partido.

El control se fortaleció estableciendo una centralización jerárquica del resto de los órganos directivos. Para integrar los comités ejecutivos regionales sería el CCE el que convocara a los presidentes de los consejos municipales de cada entidad a fin de que, bajo la vigilancia de un delegado suyo, eligieran a cada presidente y secretario general, mientras que el Congreso local seleccionaría al secretario de acción política y cada sector, a un representante. Por su parte, los comités municipales se constituirían según lo decidiera cada comité ejecutivo regional. Los estatutos no dejaban ninguna duda acerca de quién ejercería el mando dentro del partido. Este sería el origen de la centralización del poder en el presidente y del fortalecimiento de la estructura directiva como su principal instrumento para conducir el partido en todo el país.

Pero de la misma forma en que el CCE respondía al mando del presidente, el nuevo diseño jerárquico, por más que fortaleciera al órgano nacional, delegaba buena parte de su control estatal en cada gobernador, exactamente como lo habían propuesto desde 1941. Desde entonces, cada mandatario sería el responsable de la estructura del partido en su entidad y, por ende, gozaría de la suficiente autonomía para actuar por su cuenta siempre y cuando no interfiriera en los proyectos nacionales. Este diseño solamente podía compensar el poder de las organizaciones negociando con ellas, de acuerdo con el poder local de cada una y en una relación estrecha entre los gobernadores y el presidente del partido. De todas formas, los ejecutivos locales ganaban una fuerza notable porque podrían establecer acuerdos propios con reconocimiento federal. La relación directa y, sin duda, subordinada de los gobernadores con el presidente garantizó el funcionamiento instrumental del partido.⁸

⁸ A diferencia de las dos primeras etapas del partido, prácticamente no hay ningún estudio sobre el PRI. Desde el de Robert Scott (*Mexican Government in Transition*, III, University of Illinois, 1962, cap. 5.), sólo hay menciones en algunos trabajos, como el de Luis Medina, *Civildismo y modernización del autoritarismo*, t. 20 de la *Historia de la Revolución Mexicana*, México, El Colegio de México, 1979; el de Pablo González Casanova, "El partido del Estado y el sistema político", *El Estado y los partidos políticos en México*, México, Era, 1982, y, desde luego, el capítulo final de Luis Javier Garrido, *op. cit.*

DOS FUENTES DE INDEPENDENCIA

Si bien el resultado de ese diseño institucional aseguró la conducción del partido de acuerdo con los deseos presidenciales, creó espacios de acción política que gozaron de una no prevista autonomía, incluso de la dirección nacional. Al descansar por completo en los órganos directivos, el PRI tuvo que entregar prácticamente todo el aparato del mismo en cada estado al gobernador. Eso significaba que el mandatario tuviera márgenes de libertad suficientes para resolver problemas, controlar organismos y conducir el partido. Por supuesto, esa independencia tuvo, como en cualquier otro terreno político, las mismas limitaciones que padecieron los gobernadores. En rigor, la autonomía estatal llegaba hasta donde los programas presidenciales no fueran afectados, lo que implicaba evitar y solucionar los conflictos políticos que trascendieran el ámbito estatal. El control del partido nunca serviría para que un mandatario local construyera una fuerza propia que rebasara su periodo. En tanto sirviera como mecanismo de control nacional, el partido en su espacio estatal podía descansar en las manos de cada ejecutivo.⁹

Debido a ello, en las entidades el PRI funcionó de manera totalmente distinta de como lo hacía en el centro del país. A diferencia de lo que sucedió entre las instituciones nacionales que desarrollaron una especialización tanto estructural como funcional, con tareas y propósitos propios, todo ello característico del proceso de modernización política, en los estados se mantuvieron estrechas relaciones entre órganos del partido e instituciones locales, tales como cámaras de diputados, alcaldías, dependencias públicas e incluso universidades. Entre unos y otras se desarrollaron fluidos mecanismos de comunicación que sirvieron para que cada gobernador, mediante el partido, manejara los organismos. Quizá no haya otro aspecto en el cual sea tan explícito el carácter instrumental del partido que en su funcionamiento local. Los gobernadores podían obligar a las cámaras o a los alcaldes a aplicar una determinada política, pero la mejor manera de hacerlo, sin que pareciera una intromisión, era mediante el partido y su ascendiente sobre los funcionarios, en cuanto militantes y subordinados a su programa.

La política en los estados se volvió mucho más familiar, doméstica, y por ello fue posible acostumbrarse a que los límites entre instituciones se borra-

⁹ Los gobernadores y, con mayor precisión, las gubernaturas como instituciones del sistema no cuentan con estudios históricos que expliquen su funcionamiento y su relación con el resto de las instituciones. El mejor trabajo sigue siendo el de Roger Ch. Anderson, *The Functional Role of the Governors and their States in the Political Development of Mexico, 1940-1964*, tesis de doctorado, University of Wisconsin, 1971.

ran, a que un funcionario público o un diputado local actuara, sin distinción alguna, como priista convencido. Esa fluidez fue indispensable para que el gobernador controlara la política local y sofocara conflictos. Ello gracias a que contaba con una estructura partidaria que penetraba todos los ámbitos, instituciones y organismos públicos. Una práctica que de tanto repetirse llegó a distinguirse al priismo como una tradición propia, inconfundible.¹⁰

Esa peculiar manera de hacer política, teniendo como centro operativo el partido, creó un tipo de militante que dependía de los órganos directivos locales y del cual el PRI no podía prescindir. Fue un militante que conocía no sólo los entretelones más finos de la estructura partidaria, sino la política local en su conjunto, incluida, de manera preponderante, la electoral. Fue un militante experto en todo tipo de tareas, lícitas e ilícitas, pero siempre útiles a los fines del gobierno en turno. En la medida en que servía al partido y de esa forma al gobierno que fuese, ese militante debía mostrar una fidelidad partidaria y un reconocimiento al liderazgo estatal a prueba prácticamente de todo. A cambio, la estructura del partido lo premiaba llevándolo a la totalidad de las instituciones locales, lo mismo para que aplicara la experiencia acumulada que para recompensar su compromiso.

Por eso no era extraño que la política local fuese más de los priistas que de los diputados, los alcaldes o los funcionarios locales. La pertenencia priista era más importante que el desempeño temporal de un cargo público. Más aún, gracias a esa pertenencia era posible conseguir puestos y desarrollar una carrera política que podría rebasar las fronteras de la entidad.¹¹ Si, por un lado, el fortalecimiento de la estructura directiva creó un instrumento de control vertical que permitía emplear el partido al arbitrio presidencial, por otro creó una militancia fiel al partido, convencida de sus propósitos y muy resistente a cualquier medida que fuera juzgada como una agresión a su funcionamiento y, sobre todo, a sus propósitos.

¹⁰ Alberto Arnaut, "El Partido Revolucionario Institucional", en Fernando Serrano Migallón (comp.), *Homenaje a Rafael Segovia*, México, El Colegio de México, 1998. El desvanecimiento de las fronteras entre las instituciones fue un factor determinante para perfilar a las élites locales. Mientras la nacional se desarrolló en ámbitos diferenciados, con patrones de movilidad propios, en provincia fue normal que el político fuese aquel que hacía cualquier tarea por el bien del partido, lo mismo diputado local que funcionario de la universidad (hasta ahora existen universidades estatales que son ejemplos de control gubernamental, como las del Estado de México e Hidalgo) o empleado del gobierno. Ser priista y ser político fueron sinónimos.

¹¹ Habría que añadir que esto también generó una manera de entender y descifrar la política por parte del ciudadano común. Al final, constituyó un código de conducta que poco a poco fue extendiéndose a la población en la medida que fue natural ver que ser priista era reductible y que la política era, casi por definición, priista. Los ciudadanos fueron habituándose a "una forma de ser priista".

Esta militancia, sin embargo, no eliminó a las corporaciones ni pudo contrarrestar por completo su influencia, en especial, en la designación de puestos de elección popular. En 1938, cuando se creó el PRM, el partido intentó por primera vez en su historia establecer las elecciones primarias para designar candidatos a los puestos de representación. Bastaría una sola puesta en práctica para que el PRM entendiera que las corporaciones eran suficientemente capaces de imponer candidatos y de alterar cualquier resultado interno. Al nacer el PRI, paradójicamente, el mecanismo no desapareció sino que se reafirmó como un recurso más para marginar a las corporaciones de la selección de candidatos. El PRI estableció que todos los candidatos a diputados federales y locales, presidentes municipales, senadores y gobernadores resultarían del voto individual de los militantes en elecciones internas, convocadas y vigiladas por el CCE.¹²

Era evidente que el PRI, una vez expulsados los sectores de los órganos directivos, trataba de controlar su influencia en los puestos electorales. Por eso la respuesta fue contundente: un día después de constituido el PRI, las organizaciones firmaron el llamado Pacto de las Centrales, mediante el cual aceptaban que todo "acto electoral", ya fuese para dirigentes o de representación popular, se regiría por el "derecho de mayorías" de cada sector. Reconocían que las organizaciones eran "depositarías de la voluntad de esas mayorías" y que, por lo tanto, sus dirigentes eran "ejecutores" de esa voluntad. Por último, acordaron que las centrales coordinarían su actuación "político electoral" para evitar pugnas entre ellas.¹³ Así, mediante un convenio al margen del partido, las corporaciones pudieron presentar candidaturas previamente acordadas y evadir, una vez más, las elecciones internas.

Si lograron protegerse del recurso, no consiguieron superar las decisiones de la dirección del partido. Tan delicada sería la situación que la CTM convocó a su XXVIII Convención Nacional, en mayo de 1946, para analizar las "penalizaciones" que sufría la central para que el partido le reconociera candidaturas. Como lo expresó Fidel Velázquez en su informe al pleno, el secretario general y el presidente del PRI, "solos, resuelven en forma caprichosa y arbitraria" las postulaciones.¹⁴ La posibilidad de un conflicto severo, que incluso llegó a manifestarse en el amago de la salida de la CTM del PRI para afiliarse al recién creado Partido Popular en 1947,¹⁵ se resolvió me-

¹² *Historia documental...*, *op. cit.*, t. 5, pp. 276-279. La candidatura presidencial quedaba fuera de este esquema y era atribución de la Asamblea Nacional.

¹³ *Idem*, pp. 224-225.

¹⁴ CTM, *50 años de...*, *op. cit.*, t. II, pp. 926-927.

¹⁵ Vicente Lombardo Toledano, discurso sobre objetivos y tácticas del proletariado y del sector revolucionario de México, enero de 1947, y ante la XXX Convención Nacional, enero

dante un acuerdo tácito que a largo plazo sería dañino para el partido pero que en ese momento hizo desaparecer la amenaza de una división: el establecimiento de cuotas por organización, que se tradujo en distritos asignados permanentemente a las centrales.

El mecanismo fue útil por muchas razones. Concentraba el poder de las corporaciones en puestos de elección, que podían equilibrarse con la misma CNOP tal como lo probara Ávila Camacho desde 1942; garantizaba la colaboración electoral y política de las organizaciones al tener éstas beneficios concretos, y finalmente, desviaba el interés de las corporaciones de los cargos directivos. Fue, como muchas otras veces, un acuerdo negociado que aseguraba puestos a las organizaciones y, al mismo tiempo, dejaba el control del partido a su líder formal y, por ese conducto, al presidente de la República.

La inoperancia de las elecciones internas y el reconocimiento del poder de las corporaciones tuvo efectos inmediatos. En febrero de 1953, al realizarse la II Asamblea Nacional del PRI (es decir, la inmediata siguiente a la fundación del partido en su tercera etapa), los estatutos fueron reformados al menos en dos aspectos centrales: se reconocía explícitamente que los secretarios de acción obrera, campesina y popular del todavía Comité Central Ejecutivo serían designados por cada sector, pero sin facultades para entorpecer la dirección del presidente del partido, y se sustituyeron las elecciones internas por el sistema de las convenciones, que llegaría a ser distintivo del PRI.¹⁶ Finalmente, el PRI tuvo que reconocer que su verdadera fuerza se encontraba en las corporaciones y por ello les concedía las cuotas en los puestos de elección.

De manera similar reconocía su presencia en el órgano directivo nacional aunque sin concederles mayores atribuciones. En realidad, el PRI aumentaría constantemente el número de secretarías de tal manera que las tres sectoriales (y en particular la obrera) se diluyeran entre las restantes, todas ellas afines a la presidencia del partido. Sea como fuere, a partir de los años cincuenta, el PRI adoptó esa singular forma corporativa que, a cambio de no dirigir el partido, recibía los puestos de elección. Tendría que pasar el tiempo y cambiar la estructura social del país para que la militancia asociada a los órganos directivos se fortaleciera.

de 1947, CTM, *50 años de...*, *op. cit.*, pp. 1048-1052 y 1096-1116; Fernando Amilpa, discurso en la sesión inaugural del XXXI Consejo Nacional de la CTM, julio de 1947, *idem*, t. III, pp. 8-10 y 63 y ss.

¹⁶ *Historia documental...*, *op. cit.*, t. 6, pp. 551-570. El Comité Central Ejecutivo sería reemplazado por el Comité Ejecutivo Nacional hasta la III Asamblea Nacional, en abril de 1960. El cambio en el nombre, sin alterar las funciones o su estructura, revela que se trataba de eliminar el último indicio de radicalismo socialista del viejo PRM.

La certeza de que los elegidos de las centrales contarían con las candidaturas, y que el PRI no tenía competencia electoral, hizo posible que las grandes organizaciones controlaran las votaciones constitucionales. Esta recurrente práctica política, tan aplastante y eficiente en cada jornada electoral, opacó siempre a la estructura del partido, nacional y estatal. Fue común decir que si había militancia, era únicamente la formada por los agremiados sindicales, obligados por el control de los líderes y sin verdadera voluntad de pertenecer al partido.¹⁷ El PRI resultaba un cascarón formado por líderes nacionales y estatales y los dirigentes de las corporaciones. En los hechos, sin embargo, las corporaciones no se ocupaban del trabajo menudo del partido, que desarrollaba fielmente aquella militancia vinculada a la estructura directiva.

Con el paso del tiempo esa militancia y sus fuentes de apoyo cobraron importancia sobre las corporaciones. Las centrales pudieron dirigir el voto de los agremiados y emplear ese recurso dentro del partido para obtener beneficios, gracias a que mantenían el control sindical, el control sobre la intermediación de bienes y satisfactores económicos y sociales, y, en general, a que el modelo de desarrollo económico funcionaba sin problemas y era administrado eficazmente por el gobierno, de tal suerte que existían los recursos para repartir discrecionalmente los beneficios. Dicho en otras palabras, el poder de las corporaciones derivaba de fuentes externas al partido, dependientes por completo de la operación del sistema político y de la capacidad del gobierno para mantener el crecimiento.

Por el contrario, la militancia local tenía su fuerza en una estructura creada fundamentalmente para contener a las corporaciones y que, poco a poco, por ese motivo pero también por el interés de los gobernadores de hacerse de poder frente al centro, fue creciendo hasta volverse decisiva dentro del partido. Así, mientras las corporaciones fueron perdiendo sus relaciones externas y su capacidad para presionar al PRI, la militancia asociada a la estructura directiva fue ganando influencia. Hubo también otro factor que afectó a esta correlación interna. Los años que van de 1940 a 1970 son los de mayor crecimiento económico del país y, por ende, de mayor crecimiento urbano y diferenciación social. Esos años atestiguan el nacimiento y la expansión de los sectores medios que cambian no sólo la estructura social del país sino la fuerza de las organizaciones obreras y campesinas.¹⁸

¹⁷ Luis Javier Garrido, "Un partido sin militantes", en Soledad Loaeza y Rafael Segovia (comps.), *La vida política mexicana en crisis*, México, El Colegio de México, 1987.

¹⁸ Soledad Loaeza et al. (comps.), *Las clases medias en la coyuntura actual*, México, El Colegio de México, Cuadernos del CES, núm. 33, 1990, y *Clases medias y política en México*, México, El Colegio de México, 1988.

En áreas urbanas y con una fuerte presencia de los sectores medios, fue cada vez menor la capacidad de las organizaciones para imponer candidatos y manejar el voto, por definición naturalmente fuera de su control. No será nada casual que la oposición comience a ganar presidencias municipales en ciudades importantes y que el PRI cuestione seriamente la utilidad de mantener las cuotas obligatorias a las centrales. Será precisamente en la década de los sesenta cuando algunos grupos de militantes promuevan cambios en los procedimientos de selección interna, controlados plenamente por gobernadores y centrales.

La principal preocupación de los líderes de las corporaciones será evitar cambios que modifiquen ese precario equilibrio interno que, pese a todo, les garantiza puestos e influencia. Lo significativo es que mientras las corporaciones han sido reactivas a las reformas internas, la militancia asociada a la estructura partidaria defiende iniciativas para fortalecer la autonomía del partido o, como ha sucedido en los años recientes, las promueva enfrentándose a los líderes sindicales e incluso a la dirección priista. Visto con detenimiento, no es sorprendente porque esa militancia vivió de cerca los desafíos del cambio político. Fue esa militancia la que advirtió tempranamente el avance opositor en las zonas urbanas y la que cobró conciencia de la rigidez de la estructura partidaria, eficaz para el control interno pero inútil para hacer frente a la competencia electoral.

Más aún, mientras la oposición ganó espacios políticos, la militancia tuvo que enfrentar las resistencias de la propia dirigencia que, por razones de política nacional, veía con simpatía esos triunfos. Para esa militancia, el avance democrático nacional significaba pérdidas frecuentes en sus localidades, así no llegaran al terreno federal. Poco a poco la dirigencia nacional del PRI, puesta al servicio de la presidencia, fue confrontándose con la militancia que, en la práctica, era la responsable de su funcionamiento electoral. Al final de un largo periodo, el avance de los partidos de oposición provocó una permanente inquietud dentro del PRI, porque demostró que el dominio corporativo era cada vez menos eficaz para garantizar el triunfo electoral y que era necesario que el partido tuviera mayor libertad y autonomía, incluso de los órganos directivos nacionales. El esquema de control partidario se mantuvo intocado por dos décadas, a partir de su nacimiento en 1946. Será en 1965 cuando ocurra el primer sacudimiento interno.

EL INTENTO DE REFORMA DE CARLOS A. MADRAZO

Uno de los aspectos más sorprendentes de la historia del PRI se encuentra en el largo tiempo que vivió sin cambios estructurales. Si es sorprendente

que hasta 1965 no se produjera un intento de reforma, más lo es que a partir de su frustración no se volviera a proponer otra antes del comienzo de la década de los noventa y que, como una forma demostrativa de su función instrumental, fuera promovida por el presidente de la República. En realidad, los jefes del Ejecutivo de aquella época tuvieron muy pocos motivos y ninguno de ellos decisivo para intentar una modificación en el partido que, por lo demás, mantenía ese extraño equilibrio interno. Visto con objetividad, la presencia corporativa, por más que marginara a la militancia local, no arriesgaba los triunfos electorales del PRI, entre otras cosas porque la oposición era bastante débil. Sin una amenaza que provocara derrotas y, por ende, subrayara las fallas del partido, ningún dirigente, formal o real, podía pensar en cambiar algo sustantivo.

Sólo la misma militancia partidaria, aquella que no tenía asegurados los triunfos y que debía incluso trabajar para mantenerlos, supo advertir los peligros. En 1965, con la llegada a la presidencia del PRI de un político formado en el partido y las organizaciones, como Carlos A. Madrazo, se intentó un cambio estructural. El origen de la iniciativa y los principales afectados con ella determinaron que Madrazo se quedara solo en el intento y que su proyecto se anulara.

La reforma de 1965 ha sido la única promovida desde dentro del PRI y no por el presidente de la República. Precisamente porque la iniciativa procedió de la militancia estuvo dirigida a romper las inercias que impuso el sistema de cuotas y el poder de las corporaciones, así como a buscar la autonomía de los órganos directivos locales. Fue un proyecto que, con todo y tener efectos limitados, se consideró que afectaba prácticas y comportamientos útiles desde el punto de vista de la función instrumental del partido, y que le restaba eficiencia al mismo.

Como se ha señalado siempre, el discurso de toma de protesta de Madrazo expresaba su programa de trabajo. En realidad, en él Madrazo se alejó de la tradicional complacencia de los presidentes del partido, que aprovechaban la oportunidad para repetir los compromisos del PRI y del gobierno con la Revolución. Madrazo cuestionó desde el principio la confianza del PRI en la fidelidad y permanencia de los afiliados, a quienes llamaba militantes sólo cuando se identificaban con el partido y a quienes el partido recompensaba su trabajo.¹⁹ El compromiso solamente se establecería cuando el PRI cumpliera dos tareas: colaborar en la solución de los problemas sociales, aun cuando ello supusiera tomar distancia del gobierno, y cuando no se le "arrebatará al militante lo que ha conseguido, para entregárselo a un

¹⁹ El discurso se encuentra en la *Historia documental... op. cit.*, t. 8, pp. 418-422.

intruso". Sin decirlo por su nombre, Madrazo criticaba el sistema de cuotas que ya para mediados de los sesenta había demostrado que restringía las posibilidades de ganar los comicios.

Pocos días después de tomar las riendas del partido, Madrazo dispuso el cambio de los comités directivos estatales y municipales, primero en nueve estados y después en el resto de las entidades. Tendrían que pasar seis meses para que decretara la renovación de todos los comités municipales por la vía de la elección en asambleas seccionales, y ya no por la voluntad de los comités directivos estatales. Para mayo, el PRI había renovado también los comités seccionales, la base operativa del partido.²⁰ Era comprensible que comenzaran los cambios con los comités directivos porque no le pasaba inadvertido (menos aún habiendo sido gobernador) que los mandatarios estatales controlaban los órganos de dirección locales, en asociación con los sectores, según la fuerza de las corporaciones en cada entidad.

En los primeros meses Madrazo subrayó la necesidad de que los órganos de dirección se separaran del control de los gobiernos y fuesen elegidos por asambleas de militantes. Para Madrazo eso se traduciría en una renovada autonomía que iba a fortalecer a la jerarquía interna y, por esa vía, a la presidencia nacional. Aunque no existe el testimonio de su parte, es posible advertir que ese era el camino para que se hiciera realidad su propuesta para que el PRI estuviera adelante del gobierno. Precisamente esa aseveración de que partido y gobierno eran distintos, apuntaba a romper la línea instrumental que se había definido para el PRI.

Finalmente, una vez conseguida cierta independencia de la estructura directiva, Madrazo propuso el procedimiento para elegir a los presidentes municipales, síndicos y regidores. El sistema era sencillo pero para la época bastante perturbador: los militantes de cada sección elegirían candidatos mediante el voto individual y secreto en dos boletas, una integrada por precandidatos propuestos por un número representativo de afiliados por municipio y no necesariamente miembros de las organizaciones, y otra donde figurarían planillas de síndicos y regidores. Solamente éstas se integrarían con aspirantes propuestos por los sectores.²¹

El mecanismo no suponía integrar nuevos militantes ni alterar el perfil del PRI, era un medio para romper el monopolio de las corporaciones al permitir que militantes conocidos en las zonas resultaran elegidos por el partido para que se garantizara la victoria en las urnas. Si bien era una propuesta que afectaba a los sectores, no les impedía su participación ni menos aún el reparto de algunos puestos, dado que el único cargo cuya exclusivi-

²⁰ *Idem*, pp. 573-575.

²¹ *Idem*, pp. 551-559.

dad perderían era la presidencia municipal. Madrazo, al reservarles las planillas de regidores y síndicos, buscaba un acuerdo de convivencia y, sin duda, de apoyo a la medida.

Pero, como era evidente, las corporaciones no eran las únicas disgustadas ni mucho menos el único obstáculo de la reforma. Si la propuesta ofrecía concesiones a los sectores, no hacía ninguna a los mandatarios estatales, quienes, sumadas las reformas aplicadas, resultaban los más perjudicados. En rigor, Madrazo les había arrebatado el control de los órganos directivos, tanto estatales como municipales y seccionales, e intentaba desplazarlos de la selección de alcaldes que, por lo menos en algunas ciudades, como las capitales, se considera exclusiva de cada gobernador. Más que las corporaciones, que podían continuar reteniendo puestos e incluso ampliarlos según su verdadera presencia al margen de las cuotas, los principales afectados fueron los ejecutivos locales. De ahí que los problemas más graves los promovieran ellos, primero el de Chihuahua, Práxedes Giner Durán, luego el de Durango, Enrique Dupré, y finalmente el de Sinaloa, Leopoldo Sánchez Celis.

El corto tiempo que duró el experimento no permite hacer evaluaciones definitivas. Aun así, las pocas evidencias disponibles revelan que el procedimiento hizo posible la participación de los ex dirigentes locales y de aquellos militantes vinculados a la estructura directiva que conocían el aparato del partido y sabían cómo emplearlo. En ese sentido, las medidas de Madrazo no pretendieron nunca ampliar la base de afiliados ni constituir una apertura a la sociedad. La propuesta de Madrazo se encaminó a remover obstáculos internos que entorpecían el funcionamiento del partido. Por supuesto que, conocedor de éste, Madrazo dirigió sus esfuerzos a dotar de autonomía a los órganos directivos, mecanismos de control y medios de vinculación con la militancia.

Por eso los principales apoyos de Madrazo fueron los dirigentes locales y los militantes asociados a la estructura y al trabajo electoral. También eso explica que la propuesta no fuese promovida y menos aún auspiciada por el verdadero líder del partido, el presidente de la República, quien al percatare del conflicto entre el partido y los gobernadores optó por retirarle el apoyo a Madrazo. La reforma frustrada de 1965, además de sus propios contenidos, tiene la cualidad de haberse originado desde las entrañas del partido para acabar o al menos limitar su tradicional papel de instrumento manejable por el jefe el Ejecutivo. Fue una llamada de atención no sólo sobre las limitaciones del PRI, sino de que existía una base militante que aspiraba a una independencia real del presidente.

LA REFORMA PRESIDENCIAL DE 1990

El intento frustrado, el accidentado futuro de Madrazo y su trágico final, así como los conflictos que enfrentaría el sistema político a partir de la segunda mitad de los sesenta, colocaron el partido y sus necesidades en un muy secundario lugar. Más allá de los discursos de Jesús Reyes Heróles (en los que insistió una y otra vez en la herencia revolucionaria y los compromisos del gobierno y el partido) no hubo modificaciones dignas de mención en el PRI. Sin embargo, esos años en los que el partido se mantuvo prácticamente inmovilizado, son los mismos en los que debió enfrentarse a una apertura electoral del todo desconocida que, apenas iniciada, exhibió las debilidades de una organización habituada al control corporativo.²² Al desprestigio y las derrotas electorales se sumará, al finalizar la octava década, el más delicado y peligroso conflicto de la élite política, que se tradujo primero en una escisión y después en el nacimiento de un partido que le disputaría desde entonces su identidad revolucionaria.

Las pérdidas electorales de 1988, que en cierto modo fueron el punto máximo alcanzado por la oposición a lo largo de la década previa, finalmente obligaron al sistema a reformar el partido. A diferencia de lo que sucedió en 1965, cuando la iniciativa partió del propio PRI, entre 1988 y 1990 el proyecto fue, como en las tres etapas fundadoras, originado por el presidente de la República y sus hombres de confianza colocados en la dirección del partido. La idea de transformarlo llevó el sello del carácter instrumental toda vez que el propósito era adecuarlo al proyecto de gobierno, fortalecerlo para apoyar electoralmente el cambio modernizador, y no para reforzar su autonomía frente a la oposición. Como en las ocasiones anteriores, el recurso que empleó el presidente para promover el cambio fue la estructura directiva que desde 1946 había servido a ese propósito.

Pero esta vez el proyecto no encontró al tradicional partido, dócil a las iniciativas presidenciales. Lo más notable de la reforma de 1990 se encuentra en el hecho de que, por primera vez, se enfrenta el partido instrumental con una militancia activa, antes permanentemente marginada y utilizada. El experimento salmista, a pesar de contar con todos los recursos a su disposición, con la ineficiencia de las corporaciones y con un ambiente favorable a su propuesta, no logró imponerse a las expectativas de los militantes. Esa vieja estructura directiva ya había desarrollado un tipo de militante poco dispuesto a aceptar incondicionalmente las medidas presidenciales. Tan re-

²² Rafael Segovia, "La reforma política: el ejecutivo federal, el PRI y las elecciones de 1973", y "Las elecciones federales de 1979", ambos en *Lapidaria política*, México, FCE, 1996.

sistente será esa estructura que los intentos de Salinas resultaron modificados y al final cancelados.

La propuesta de cambio se hizo depender de una debilidad electoral, claramente expresada en los comicios de 1988. Desde agosto de ese año se señaló insistentemente que el PRI debía reformarse para canalizar los intereses de la nueva y compleja sociedad mexicana, en especial, de los sectores medios. A partir de ahí, la crítica oficial se dirigió al partido de las corporaciones y a su incapacidad tanto para abrirse a otros sectores sociales como para enfrentar a la oposición. La propuesta de democratización interna se asoció a la necesidad de marginar y, preferiblemente eliminar, a las corporaciones.

Aunque formalmente los dirigentes siempre definieron la reforma como una modernización del partido encaminada a mejorar la participación ciudadana y a democratizar los procedimientos de selección de candidatos, los propósitos rebasaban con mucho esos objetivos. Como bien lo demostraron los comicios de 1988, las corporaciones ya no eran capaces de garantizar ni siquiera los triunfos de sus propios candidatos.²³ La pérdida del control de beneficios, los problemas económicos del país, las restricciones financieras, los cambios en la estructura social que modificaron las relaciones urbano-rurales y el mantenimiento del sistema de cuotas para nombrar candidatos a puestos de elección pusieron en desventaja al PRI ante una oposición cada vez más fuerte.

Todo ello, sumado al grave conflicto entre la élite política en 1988, hizo cobrar conciencia a los dirigentes de que era indispensable una reforma. Más aún, para muchos militantes y observadores era necesario hacer algo para ampliar la capacidad de representación partidaria y abandonar el anquilosado reparto de cuotas que no beneficiaba en nada al partido. Dicho en otras palabras, la reforma presidencial contaba con un campo extraordinariamente propicio, de tal suerte que parecía posible su logro.

Pero aunque el ambiente que rodeó aquella época y la reforma interna misma estuvieron marcados por la modernidad, la iniciativa tuvo un fuerte tinte de restauración de los propósitos que guiaron el nacimiento del PRI en 1946. De la misma forma que en aquel entonces, la propuesta de 1990 buscaba someter a las corporaciones, expulsarlas de los órganos directivos (en los que, pese a todo, habían logrado mantenerse) y restituir el control jerárquico a la dirección nacional del partido. Más que cualquier otra propuesta, fue evidente muy pronto que se buscaba fortalecer la verticalidad del partido para manejarlo de acuerdo con los planes presidenciales.

²³ Guadalupe Pacheco, "Los sectores del PRI en las elecciones de 1988", *Mexican Studies/Estudios Mexicanos*, núm. 2, verano de 1991.

En medio de críticas tanto de las organizaciones como de ex presidentes del PRI, el nuevo dirigente del partido, Luis Donaldo Colosio, señaló cuál era el verdadero sentido de la reforma. Colosio afirmó en varias ocasiones que la puesta al día priista era necesaria para apoyar la reforma del Estado emprendida por Salinas. El PRI que resultara de ahí debía ayudar a corregir los excesos del Estado interventor y responsable de la crisis económica que había padecido el país en los regímenes anteriores.²⁴ La reforma del PRI no pretendía corregir ningún vicio para prepararlo a enfrentar a la oposición, sino adecuarlo como instrumento compatible con el proyecto de Salinas. Por eso la propuesta se centraba en los órganos directivos y sólo superficialmente en los procedimientos de selección de candidatos. Incluso cuando Colosio insistía en abrir el PRI a la sociedad y subrayaba, al igual que Salinas, la necesidad de incorporar a “las nuevas organizaciones sociales” (proyecto que se materializó en la desaparición de la CNOP y el predominio de los movimientos urbano y “territorial”), no buscaba individualizar la afiliación sino oponer los movimientos populares y sus organizaciones a las tradicionales corporaciones priistas.

Colosio descubrió que el único apoyo interno a su proyecto estaba en la estructura directiva del partido y, en especial, en los órganos locales. Esta fue la razón de que asociara siempre la reforma a la “territorialización” del PRI: según su razonamiento, eso significaba tanto acercarse a los ciudadanos “en el lugar en el que viven” como fortalecer la estructura directiva.²⁵ En el fondo, Colosio buscaba simplemente el fortalecimiento de la estructura directiva, tal como lo pensaron los reformadores del PRM 54 años atrás, para asegurarse el control desde el CEN. Colosio, sin embargo, no entendió cabalmente el significado que tenía referirse a la estructura directiva, pues, como lo comprobaría en septiembre de 1990, esa estructura, constituida por los comités directivos, en realidad está integrada por los dirigentes locales bajo el mando de los gobernadores y por una militancia que cotidianamente se responsabiliza de la política partidaria.

El proyecto de Salinas y Colosio requería de un enorme apoyo y por eso apelaron a la democratización interna. Sin darse cuenta, la convocatoria abierta estaba invitando a un actor que hasta entonces no había sido advertido por la dirigencia nacional. Esos militantes le tomaron la palabra a Colosio y, mientras él se enfrascaba en una agria disputa con la CTM, gobernadores,

²⁴ Luis Donaldo Colosio, entrevista en *Examen*, núm. 13, 15 de junio de 1990, y discurso ante el presidente Salinas, *El Universal*, 7 de noviembre de 1990.

²⁵ Prácticamente todas las intervenciones de Colosio previas a la XIV Asamblea señalan este punto, pero donde es más explícito es en la entrevista publicada por *El Nacional*, 11 de mayo de 1989.

líderes estatales y organizaciones, propusieron medidas que superaban las expectativas salmistas. No sólo se propuso desaparecer a los delegados del CEN, en un evidente intento por reforzar el control de los ejecutivos locales, sino que apareció la más disruptiva petición: condicionar la selección de candidatos tanto a dirigentes como a puestos de elección, incluida la presidencia de la República. Desde entonces se propusieron de cinco a 15 años de militancia y haber dirigido algún comité del partido.²⁶ Esto era más de lo que Colosio y Salinas esperaban de la reforma.

La XIV Asamblea Nacional fue un singular acto en el que el partido instrumental se enfrentó con poco éxito al aparato militante. Si la convocatoria oficial contra las corporaciones fue atendida, las disposiciones para integrar la asamblea obligaron a Colosio a fortalecer esa estructura directiva. Para empezar, contra lo establecido en los estatutos, el CEN dispuso que la asamblea se constituyera con delegados sectoriales, el CEN y los presidentes de los comités directivos estatales (todos ellos considerados por los estatutos todavía vigentes), y le añadió representantes de la “estructura territorial”, es decir, los dirigentes de los comités seccionales, municipales y estatales. El primer resultado fue que todas las delegaciones estatales (cada una de las cuales reunía la estructura directiva del partido, desde los seccionales hasta la dirigencia de la entidad) estuvieron encabezadas por los gobernadores. Naturalmente esta composición marginó a las corporaciones y limitó su resistencia a los cambios, pero ello no favoreció del todo el proyecto de Colosio.

Si bien las condiciones para elegir candidatos y dirigentes (a las que se sumó, sorpresivamente, la elección directa de la candidatura presidencial), propuestas en la asamblea, no lograron prosperar, tampoco pudieron eliminarse por completo. Los organizadores tuvieron que aceptar que el candidato presidencial fuese elegido por el nuevo Consejo Político Nacional (CPN) y que el resto de candidaturas surgieran de la “consulta a las bases”, un mecanismo a medio camino entre la elección directa y las convenciones. Los organizadores consiguieron su objetivo central, expulsar a los sectores de los órganos directivos para centralizar el poder, pero a cambio de una nueva instancia dominada por los gobernadores.

El nuevo CEN se integraría solamente por nueve miembros: el presidente y el secretario general (nombrados, respectivamente, por la Asamblea Nacional y el CPN), y siete secretarías cuya designación sería facultad exclusiva del presidente del CEN. Absoluto y pleno control que no se consiguió ni siquiera en 1946. En la XIV Asamblea los sectores perdieron toda la in-

²⁶ *El Universal*, 16 de julio de 1990.

fluencia que lentamente habían conquistado en los años anteriores y que, bien o mal, les servía para mantener sus beneficios. El éxito tuvo un costo elevado y de larga duración. El nuevo CPN se constituyó como instancia de poder intermedia, facultada para elegir al candidato a la presidencia y establecer las excepciones a la consulta a las bases en el resto de las candidaturas. Se integraría como órgano colegiado con representantes de los sectores (de acuerdo con el número de afiliados de cada organización, con lo cual se rompía el monopolio de las centrales tradicionales), los presidentes de los comités directivos estatales y algunos municipales, legisladores federales y locales, cuadros distinguidos y los miembros del CEN. Como puede apreciarse, el nuevo organismo diluyó el peso de las corporaciones, confirmando así su expulsión del CEN, pero los mandatarios estatales y la militancia asociada a los órganos directivos cobraron una relevancia desmedida que los convertiría en el nuevo interlocutor de la dirigencia nacional.²⁷

Ciertamente, Colosio y Salinas lograron su propósito principal pero a cambio de fortalecer a un actor presente pero no reconocido hasta entonces, y dar cabida a una exigencia que difícilmente pudieron controlar, como fue la demanda de condicionar a la militancia probada y a elecciones directas las candidaturas a dirigentes y puestos de elección. La XIV Asamblea estuvo lejos de ser un éxito para el proyecto presidencial, y no por la resistencia de las corporaciones (que, en realidad, mostraron una inesperada debilidad), sino por una militancia local estrechamente vinculada a los gobernadores. En 1990 se enfrentaron los dos aparatos creados en 1946: la dirigencia vertical sometida al control del líder del partido y el presidente, y los órganos directivos locales diseñados desde entonces para contener al corporativismo.

La diferencia es que el mismo recurso pensado para garantizar el control creó una base de militantes que, con el paso del tiempo, reclamó más identidad con el partido que con las corporaciones, y que crecientemente rechazó el carácter instrumental que la presidencia le trazó a aquél. Esa militancia estaba dispuesta a hacer a un lado a los sectores pero no necesariamente mantener el PRI sometido a los intereses presidenciales. En 1990 tuvo la oportunidad de imponer un principio de autonomía partidaria que lo enfrentaría cada vez más al Ejecutivo. Desde entonces, al mismo tiempo que el PRI demandara mejores condiciones internas, provocaría el distanciamiento con su líder natural, el jefe del Ejecutivo. Ese continuo enfrentamiento, no siempre satisfactorio para ninguna de las partes, llevaría en 1997 a que el partido impusiera condiciones prácticamente insuperables al presidente.

²⁷ PRI, *Documentos básicos*, 1990, y *El partido de Estado*, México, IEPES, 1990.

DEL DISTANCIAMIENTO A LA REBELIÓN

El intento de reforma no fue la única demostración de parte del presidente de cómo el partido era un instrumento al servicio de proyectos más amplios. Las negociaciones poselectorales, que en el gobierno de Salinas fueron un recurrente mecanismo para tranquilizar a la oposición y conseguir la necesaria estabilidad política para desarrollar su proyecto económico, tuvieron como principal perjudicado al PRI. Los frecuentes conflictos electorales, que la oposición supo capitalizar para obtener cargos perdidos en las urnas, fueron una fuente constante de incertidumbre que volvía inútiles tanto los procesos electorales como el trabajo de los partidos, en especial el PRI, que aprendía poco a poco a competir. Las pérdidas eran múltiples para éste porque le arrebataban puestos ganados en los comicios en negociaciones en las que ni siquiera participaba, y que solamente exhibían su subordinación a los dictados presidenciales. A esas pérdidas Salinas añadió los agravios políticos. La consecuencia no podía ser otra que el debilitamiento y el desprestigio.

La XIV Asamblea, sin embargo, fue una llamada de atención que no podía pasar inadvertida. Por eso, antes de concluir el mandato salmista, comenzaron los esfuerzos por contener el disgusto de los militantes al tiempo que se reivindicaba el control de los dirigentes. Si durante los trabajos de la asamblea algunas propuestas fueron rechazadas por los organizadores, las pocas que lograron reconocerse fueron desvirtuadas o eliminadas de la redacción final de los estatutos.²⁸ Después de la asamblea siguieron las críticas de los participantes, que comprobaron cómo se les imponían condiciones, y los frecuentes conflictos internos al seleccionar candidatos a las gubernaturas. Después de la asamblea parecía que el priismo era incapaz de mantenerse unido y como gobernarse.

La frustración se contuvo finalmente cuando se dio por concluida la reforma del partido en la XVI Asamblea en 1993, una vez más, mediante un procedimiento que mostraba sin lugar a dudas que tanto el proyecto original como su aplicación dependían de las necesidades presidenciales. En aquella asamblea no sólo se dio fin al programa posponiendo con ello las previsibles protestas por el incumplimiento de acuerdos, sino que se sustituyó al presidente del CEN para atender la postulación del candidato presidencial. El periodo salinista fue una muestra inequívoca del carácter instrumental del PRI: fue el jefe del Ejecutivo quien decidió emprender la

²⁸ Fue el caso del acuerdo de eliminar todo tipo de delegados, que el CEN transformó en coordinadores regionales, y, sobre todo, de hacer de la consulta a las bases una opción sujeta al criterio de la dirigencia.

reforma, determinar su alcance, concluirla y preparar al partido para proteger su propia elección sucesoria.

Los acontecimientos posteriores a ese hecho político solamente añadieron frustración y desprestigio. En un año que parecía ser el de la recuperación de su presencia, el PRI tuvo que enfrentar el homicidio de su candidato presidencial (quien, además, había promovido la reforma de 1990), y pocos meses más tarde el de su secretario general. Pero a todo ello tuvo que añadir las críticas que colocaron a sus miembros como los responsables de los asesinatos. Debilitamiento pero también un profundo desprestigio que lo presentó como un organismo destinado a desaparecer.

El presidente sucesor, Ernesto Zedillo, no fue el líder que pudiera recuperar la lealtad del partido. Por el contrario, Zedillo reafirmó el carácter instrumental del mismo y le agregó una ambigua relación en la que, al tiempo que señalaba su deseo de que el PRI fuera autónomo, lo obligaba a observar primero sus intereses de gobierno. Lejos de cerrar la brecha que Carlos Salinas había abierto frente al PRI, el presidente sucesor la amplió de tal manera que en 1996 el partido le impondría condiciones prácticamente insuperables. La relación con éste fue señalada desde febrero de 1995 por el presidente Zedillo cuando, de una manera muy poco clara, avivó un problema latente: la autonomía del organismo frente al gobierno.

Este tema, presente desde su fundación y que puede encontrarse en el fondo de los más importantes episodios políticos del PRI, fue planteado por Zedillo como la terminación de los apoyos indebidos por parte del gobierno, pero no como el fortalecimiento del partido para enfrentarse a la oposición y desarrollar sus propias tareas, incluso en contra de los deseos presidenciales.²⁹

A pesar de las reiteradas referencias a la "sana distancia", Zedillo nunca intentó precisar el sentido de ésta. La ambigüedad con la que manejó la autonomía contrastó con la evidente utilización del partido. Desde el inicio de su administración, el presidente se propuso alcanzar una reforma electoral que resolviera definitivamente los conflictos y, por tanto, satisficiera por completo a los partidos de oposición. Convencido de que el PRI sería un obstáculo para este proyecto, toda vez que naturalmente tendería a restarle recursos, el presidente estableció un esquema de negociación desfavorable al partido. Las discusiones no se efectuaron en el Congreso sino en la Secretaría de Gobernación, donde el PRI tendría en contra a tres partidos impulsados por el mismo propósito, el de contenerlo, y dirigidos por un funcionario fiel al presidente.

²⁹ Zedillo señaló que bajo su presidencia el PRI no recibiría nada fuera de la ley, de tal manera que su fuerza no dependiera más que de su propia función como partido. Discurso por el LXXVIII Aniversario de la Constitución de 1917, *El Universal*, 7 de febrero de 1995.

La reforma electoral fue tan imperiosa para el Ejecutivo y, por tanto, el control del PRI para obligarlo a aceptar los términos necesarios, que la misma asamblea nacional, prevista desde 1995, fue constantemente pospuesta hasta que la reforma se alcanzara.³⁰ Una vez que entre julio y agosto de 1996 estuvo lista la reforma electoral y se cumplió el objetivo del presidente, el partido tuvo la libertad de preparar su asamblea. No obstante las resistencias para ponerla en marcha, al igual que durante los meses previos a la XIV Asamblea, las críticas y las propuestas se hicieron al margen de la dirigencia. Naturalmente se planteó la necesidad de completar la tarea iniciada en 1990, pero ahora se agregaron demandas que mostraban el disgusto acumulado por el trato presidencial. En mayo el CEN aplicó una encuesta entre los comités directivos estatales para conocer el ánimo de la militancia y, tal vez, adelantarse a cualquier sorpresa. Los resultados hicieron imposibles los preparativos.

Entre las exigencias y quejas más frecuentes se encontraban la permanente injerencia del “centro” (con el que se identificaba al gobierno federal) en conflictos propios del partido, la intervención del CEN en la designación de candidatos y dirigentes locales, y el trato “condescendiente” con la oposición, tanto del gobierno federal como del CEN. Las propuestas eran evidentes: reconocer militancia y carrera en el partido, selección democrática de candidatos y dirigentes, y defensa de triunfos y votos del PRI. En general, los comités directivos estatales, es decir, la militancia local identificada con los mandatarios y los órganos de dirección, insistían en rescatar y defender las propuestas no reconocidas en la asamblea de 1990.³¹

La presión fue de tal tamaño que el CEN preparó los documentos que servirían de base para la discusión en la asamblea y que, pese a ciertas limitaciones y ambigüedades, recogía las demandas expresadas en la encuesta de mayo. En términos generales, se proponía reconocer militancia y carrera en el partido (vieja demanda planteada por Madrazo en 1965), y privilegiarlas al seleccionar dirigentes y candidatos: cuatro años para los dirigentes nacional y estatales; cinco para candidatos a puestos de elección, y para la presidencia de la República se añadía el requisito de haber sido dirigente o haber tenido un cargo de elección popular.³² Esta vez el descontento acumulado fue suficiente para que la dirigencia nacional se viera obligada a aceptar.

³⁰ Así lo reconoció el presidente del PRI cuando la presión fue imposible de detener. En junio de 1996, al cancelarse por cuarta vez la asamblea, Santiago Oñate declaró que no podría pensarse en ella mientras continuaran las negociaciones con Gobernación y los partidos opositores. *El Universal*, 1º de junio de 1996.

³¹ *El Universal*, 10 de junio de 1996.

³² PRI, Documentos base. Propuestas a la XVII Asamblea Nacional, *La República*, edición especial, junio-julio de 1996.

En 1996, tras una larga serie de desencuentros y falta de liderazgo presidencial, el PRI preparó su asamblea con el claro propósito de fortalecer la militancia y los órganos directivos, y su autonomía. Era obvio que en 1996, a diferencia de lo ocurrido seis años atrás, la iniciativa no partía del Ejecutivo sino de la militancia que se consideraba lastimada. Además contaba con varias ventajas: el desprestigio del ex presidente Salinas (alentado incluso por la administración zedillista), lo que favorecía el impulso de los cambios frustrados entonces; la ausencia de liderazgo presidencial y la colaboración de la dirigencia nacional del PRI que, de grado u obligada por la presión de los militantes, respaldó las proposiciones. Era una oportunidad única desde la fundación del partido en 1929.

En esas condiciones era esperable una asamblea tanto o más radical que la de septiembre de 1990. Aun así, los resultados rebasaron las expectativas. No sólo se borraron las imposiciones salinistas sobre solidaridad y liberalismo social, sino que los estatutos fueron corregidos profundamente para consolidar los poderes regionales. El CPN amplió en forma considerable la influencia de los órganos directivos locales y reconoció explícitamente la fuerza de los gobernadores al incorporar a cinco de ellos, uno por circunscripción plurinominal, lo que acentuaba el sentido regional de su presencia (véase cuadro anexo).

A la configuración siguieron las facultades. El CPN desplazó por completo a la Asamblea Nacional como órgano supremo para dejarla como instancia decorativa. El CPN asumió desde las responsabilidades sobre la aplicación de recursos financieros del partido y el manejo de su patrimonio inmobiliario, hasta el nombramiento del presidente y el secretario general del CEN, con la novedad de que sería mediante votación directa, individual y secreta de planillas. Este mismo principio se extendió al CEN, que aumentó a 18 el número de sus integrantes gracias a la inclusión de un representante por cada sector, un secretario de asuntos indígenas (efecto tardío pero directo del levantamiento chiapaneco) y, la verdadera novedad, cinco secretarías regionales, una por circunscripción plurinominal, encargadas de coordinar los trabajos de los comités directivos estatales. Si se tiene presente que todas las secretarías, a excepción de las tres sectoriales, serían designadas por el presidente del CEN, resulta clara la estrecha relación entre el dirigente nacional y los mandatarios locales, que controlan prácticamente todos los órganos directivos estatales.³³

Todo ello fue importante porque alteró la tradicional estructura jerárquica del partido y trasladó buena parte del control a los poderes locales,

³³ PRI, *Documentos básicos*, XVII Asamblea Nacional, 1996.

pero la asamblea no se detuvo ahí, sino que impuso una seria limitación a la influencia presidencial en cuanto a intervenir y decidir sobre candidaturas, en particular, la del Ejecutivo federal. Si en los documentos preparados por el CEN se imponían algunas condiciones, los delegados de la asamblea las ampliaron significativamente. La militancia comprobable fue graduada de acuerdo con la importancia de los cargos: cinco años para dirigente del CEN, cuatro para los estatales, tres para los municipales y un año para los seccionales. La sorpresa, sin embargo, estaba reservada para las candidaturas a presidente de la República y gobernadores. Mientras que en los documentos base se propuso tan sólo el cumplimiento de una de dos condiciones, la asamblea las amplió al establecer diez años de militancia y haber tenido cargos de dirección y de elección popular. Es decir, reclamó el derecho de seleccionar a su candidato para concluir con la élite todavía gobernante.

Esta vez no hubo posibilidades de torcer el sentido de las propuestas ni de distorsionarlas en la redacción final. La llamada rebelión priista fue impulsada, al igual que en la XIV Asamblea, por las representaciones regionales,³⁴ precisamente las que más habían resentido el maltrato presidencial, las derrotas ante la oposición y las intromisiones del Ejecutivo federal para imponer sus proyectos.³⁵ En parte por propia voluntad, pero también por una evidente pérdida de control del partido, el presidente Zedillo no pudo impedir los acontecimientos, ni pudo más tarde corregirlos para recuperar los medios que le permitieran seleccionar libremente al candidato presidencial.

Su aceptación, pública y sin cortapisas, presentada en la clausura de la asamblea,³⁶ no fue suficiente para ocultar su disgusto por las condiciones que le ataban las manos para continuar reproduciendo a la élite gobernante, y que pronto se expresó en el retiro del secretario técnico del CPN, César Augusto Santiago, y poco después del presidente del CEN, Santiago Oñate, a quienes se les responsabilizó de la asamblea y sus resultados. Ambos fueron sustituidos por funcionarios indudablemente vinculados al presidente Zedillo: Esteban Moctezuma y Humberto Roque; el primero, efímero secretario de Gobernación, encargado de los acuerdos iniciales con la oposición (entre ellos el retiro del gobernador de Tabasco), y, el segundo, líder

³⁴ La asamblea fue observada por todos los medios de comunicación y, aunque existen varias crónicas, una de las mejores es la publicada en *El Universal*, 22 de septiembre de 1996.

³⁵ Como el frustrado intento de remover al gobernador Roberto Madrazo a mediados de enero de 1995, que fue parte de un acuerdo con los partidos de oposición, especialmente con el PRD.

³⁶ En su discurso reconoció la libertad de los priistas para reformar el partido y reiteró que no intervendría en ninguna de sus decisiones. *El Universal*, 23 de septiembre de 1996.

de la diputación priista que aprobó los aumentos al impuesto al valor agregado después de la crisis de diciembre de 1994.

Después de la asamblea el distanciamiento entre el presidente y el partido se amplió. La ambigüedad inicial con respecto a la autonomía del PRI no se resolvió, pero tampoco pudo el presidente corregir la voluntad de la asamblea, a pesar de imponerle líderes al CEN. En realidad, no podía ser de otra manera dada la lejanía presidencial y el malestar priista manifestado durante la asamblea. Los resultados habían superado no sólo lo propuesto en 1990 sino que habían rebasado la simple afirmación de la autonomía partidaria. Las modificaciones estatutarias reforzaron el poder regional y cancelaron la posibilidad de que el presidente impusiera un candidato al partido. Tal vez no haya en toda la historia del PRI un caso de enfrentamiento tan agudo, que haya abierto la puerta para que el organismo adquiriera su independencia, como el de 1996, en que se condicionó la selección de candidatos. En rigor, la mayor prueba del control presidencial y del carácter instrumental del partido radicó siempre en la facultad del ejecutivo para seleccionar e imponerle al PRI a su sucesor.

El final de ese desencuentro fueron las elecciones primarias para seleccionar al candidato presidencial, en las que se enfrentaron un aspirante con apoyos oficiales, Francisco Labastida, que sin embargo no coincide con el perfil y la trayectoria de Zedillo, y dos ex gobernadores, Roberto Madrazo y Manuel Bartlett, que mostraron durante todo el sexenio una inesperada independencia local, fuerte control de los órganos del partido y, por consecuencia, capacidad para enfrentar al Ejecutivo federal.³⁷ Lo más importante de las elecciones primarias radica no tanto en el resultado (un triunfo inobjetable de Labastida) como en el diseño de las mismas y en la participación de los ciudadanos, que revela claramente la existencia de una base de militantes y simpatizantes convencida del partido.

Las elecciones se basaron esencialmente en el modelo estadounidense que diferencia una mayoría de distritos de la mayoría nacional simple, de tal manera que es posible que un candidato triunfe en la segunda y, no obstante, otro concentre las preferencias en la primera. Este diseño, pese al potencial conflicto que entraña, es el mejor posible porque permite el control de las casillas, así como su organización, mediante la estructura directiva del partido en cada localidad, es decir, descansa, como siempre lo ha hecho, en el aparato estatal. El candidato que contó con las simpatías oficiales (gu-

³⁷ Ambos mandatarios resistieron presiones presidenciales y en más de una ocasión lograron imponer sus condiciones. Madrazo impidió que el Ejecutivo lo destituyera y Bartlett impuso una ley de aplicación de los recursos fiscales que modifica la federal, en buena medida destinada a favorecer a los municipios urbanos, principales apoyos electorales del PAN.

bernamentales, presidenciales y de la dirigencia nacional del partido) se enfrentó a unos ex gobernadores (en especial Madrazo) que concitaban la simpatía no sólo de la militancia priista sino de ciudadanos contrarios al desempeño gubernamental. En esas condiciones, era probable que Madrazo y Bartlett recibieran una mayoría nacional, mientras que las posibilidades de Labastida aumentaban si se aseguraba el control de los distritos. El esquema, extraordinariamente exitoso, tuvo que descansar en el apoyo de los gobernadores.³⁸

La participación total fue cercana a los diez millones de votantes (9 722 576), de los cuales 55% eligió a Labastida, 28% prefirió a Madrazo y 10% a Bartlett y Humberto Roque.³⁹ Si el número de participantes sorprende porque fue una elección interna, partidaria y propia de un partido supuestamente desprestigiado entre la población, es más sorprendente lo que resulta de una somera revisión de sus características. De acuerdo con una encuesta de salida aplicada a 3 678 participantes,⁴⁰ 1 636 (44%) reconocieron ser militantes del PRI, pero al preguntárseles por sus simpatías partidarias 2 900 (79%) aceptaron ser seguidores priistas. Uno de los datos más interesantes de la encuesta es que la enorme mayoría de los encuestados (2 485, es decir 68%) confesó tener una afinidad política entre el centro y la derecha.⁴¹ Ese dato permite suponer que la convocatoria a las elecciones fue atendida principalmente por el grupo más duro y conservador del PRI que, al mismo tiempo, es el más decidido a apoyarlo.

Lo significativo es que, cualquiera que haya sido el tema de la pregunta de origen (afinidad política, partido de simpatía, militancia), el voto mayoritario se dirigió a Francisco Labastida. Es posible inferir que no se trata necesariamente de convencimiento sino de una lectura tradicional que hicieron los simpatizantes sobre el candidato que identificaron desde el principio como el preferido u oficial. Es posible concluir que esa militancia comprometida con el partido, profundamente conservadora, mantiene aún el principio de subordinación al que el sistema sometió al PRI. Factor de enorme importancia para conjeturar sobre los posibles conflictos entre el presidente y el partido, cuando esté presente o falte un eficaz liderazgo. Dicho en

³⁸ De ahí que las principales críticas de Madrazo y Bartlett se dirigieran a las presiones de los gobernadores para prestar apoyos a Labastida. Más aún, Labastida, como secretario de Gobernación y cuando eran evidentes sus aspiraciones, nombró a varios ex gobernadores como sus subsecretarios, en un claro intento de asegurarse los controles estatales del partido.

³⁹ PRI, cifras definitivas, *Reforma*, 13 de noviembre de 1999. El 7% restante corresponde a los votos anulados.

⁴⁰ Encuesta aplicada por el Grupo Reforma, *Reforma*, 8 de noviembre de 1999.

⁴¹ Sólo la derecha sumó 1 496 personas, el 41% de los entrevistados. *Ibid.*

otras palabras, los esfuerzos por alcanzar o sostener la autonomía se fortalecerán en el PRI cuando el liderazgo se debilite, pero el partido instrumental revivirá, incluso con su fuerza característica, si el presidente asume plenamente su papel de guía del mismo.

¿PARTIDO SIEMPRE INSTRUMENTAL?

Si bien no puede haber ninguna duda de que el PRI, en todas sus etapas, ha sido diseñado como un recurso presidencial para enfrentar oposiciones, controlar masas, manipular órganos de gobierno federales o locales, mediar entre grupos internos y, sobre todo, controlar los procesos electorales, también es cierto que el partido ha desarrollado una militancia que con el paso del tiempo ha vivido en y de los órganos directivos locales, y que ha generado una identidad lo suficientemente fuerte como para oponerse a su propio dirigente, el jefe del Ejecutivo. La historia del PRI está permeada de una permanente tensión entre el principio de sometimiento y subordinación, mejor conocido en la política mexicana como disciplina, que supone la aceptación incondicional de lo que el presidente desea y da a conocer mediante los líderes formales, y las expresiones de autonomía que buscan fortalecer el partido como órgano con vida propia.

Si en la década de los noventa esta tendencia se ha acentuado, se debe a la convergencia de distintos factores y, paradójicamente, al propio comportamiento presidencial. El PRI pudo mantener esa subordinación y aplacar cualquier rebeldía porque el control de los puestos y de las carreras políticas era absoluto. Si la amenaza de cancelar el futuro de un político bastaba para impedir las críticas, la falta de competencia electoral (de procedimientos equitativos, pero también de auténtica oposición) hacía inútil cualquier propuesta de reforma interna. Independientemente de la calidad de los procesos priistas, los seleccionados ganaban sin problemas, pero en la década de los ochenta esta situación cambió radicalmente. De pronto, el PRI tuvo que aprender a competir, a enfrentar a la oposición y a sus candidatos y cobró conciencia de que debía seleccionar mejor a los suyos, lo que inevitablemente lo llevaría a revisar su propia organización y estructura.

En este punto es donde se ha producido el mayor enfrentamiento con el presidente. Para los priistas los cambios son necesarios para fortalecer el partido y enfrentar un pluralismo cada vez más competido. Para el priismo es un asunto de sobrevivencia, no de modernización. Pero para el Ejecutivo se trata de adecuar su organización para hacerlo más eficaz en la búsqueda o concreción de las tareas de gobierno. Los costos y las consecuencias son evidentes: ese uso del partido trae consigo un desprestigio social

que se traduce en pérdidas electorales que, mientras para el presidente son triunfos democráticos, personales y de su gobierno, para el partido significan desplazamiento político. Visiones distintas de una misma organización, que dependen del lugar que tome el líder.

A esta diferencia se ha añadido el distanciamiento entre uno y otro. Desde 1982 los presidentes se han alejado del partido y, como en el caso de Salinas y Zedillo, lo han considerado un ejemplo de los mayores vicios del sistema. Entre críticas e imposiciones, el liderazgo tradicional del presidente se ha perdido para el priismo. No se le reconoce ni siquiera cuando trata de ejercer su autoridad. Como en otros casos, cuando el liderazgo falta (entendido éste como autoridad éticamente reconocida), las posibilidades de dispersión aumentan. A falta de puntos de referencia y valores comunes, la militancia interpreta a su manera las funciones del partido. Ese ha sido el centro del conflicto entre el PRI y el Ejecutivo desde 1990 y que ha llegado al extremo de una separación, impensable en 1946.

Con todo, como lo evidencian las elecciones primarias de noviembre de 1999, esa comprometida militancia aún reconoce la verticalidad del partido y espera indicaciones de un líder. Naturalmente falta que el presidente de la República acepte ese papel y, ante todo, lo ejerza. Los caminos del PRI y el Ejecutivo pueden separarse todavía más si éste no reconoce su autoridad o, como ha sido frecuente en los últimos tiempos, renuncia a emplearla.

El vacío dejado por él va a ser llenado fácilmente por los poderes locales y regionales, encabezados por los gobernadores. Las bases para ello están sentadas y lo más probable es que los próximos presidentes priistas enfrenten una dispersión del poder entre su partido y los mandatarios salidos del mismo. Esa dispersión va a necesitar de una extrema sensibilidad y juicio político que no ha tenido la generación que ha gobernado el país en los últimos 18 años.