

## **EL PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA: LAS AMBIVALENCIAS DE SU PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN**

JEAN-FRANÇOIS PRUD'HOMME\*

EL SEXENIO DEL PRESIDENTE ERNESTO ZEDILLO (1994-2000) marcó un giro importante en el proceso de institucionalización del Partido de la Revolución Democrática (PRD). Durante ese periodo, esta agrupación política modificó su estrategia de negociación de las reglas de competencia electoral pasando de la intransigencia a la cooperación limitada. De hecho, fue una pieza esencial en la negociación de las reformas de 1996 que pusieron fin al ciclo de desconfianza que había caracterizado la vida electoral en el sexenio anterior.

De manera paralela, el PRD abandonó paulatinamente su concepción de partido-movimiento social para definirse más claramente como un partido político que busca ganar votos. Las reformas estatutarias que se realizaron durante ese sexenio dan testimonio de una voluntad de estabilizar y consolidar los procedimientos que regulan la vida interna de esa organización. El reconocimiento explícito de la existencia de corrientes, como una manera de hacer política y conquistar posiciones de poder en el seno del partido, puede ser entendido como una búsqueda de congruencia entre las prácticas reales y las normas que orientan formalmente el comportamiento de sus miembros.

A partir de 1997, con la victoria de Cuauhtémoc Cárdenas en las elecciones a la jefatura de gobierno del Distrito Federal, el PRD se estrenó como partido gobernante en una entidad federativa. Esa victoria fue seguida de triunfos similares en algunos estados de la república. Ser partido de go-

\* Este artículo es una versión abreviada de una ponencia presentada en el seminario "La izquierda en América Latina" organizado por el grupo de trabajo "Partidos políticos y sistemas electorales" del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Universidad de Campinas, 20-23 de octubre de 2002). Es también parte de un proyecto de investigación financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (ref: 27938D).

bierno le significó también un cambio cualitativo que tuvo efectos importantes en distintos aspectos de su vida como organización: permitió la profesionalización acelerada de su personal político, obligó a modificar la orientación de sus propuestas con una mayor dosis de realismo y transformó el tenor de sus relaciones con otras fuerzas políticas.

Todos esos elementos apuntaban hacia una mayor institucionalización del PRD. Sin embargo, al mismo tiempo que se manifestaban esos elementos, su suerte seguía atada a los altibajos de la fortuna política de su líder moral. Los buenos resultados registrados en las elecciones legislativas de 1997 y en varias contiendas locales no lograron evitarle una dura derrota en las federales de 2000. En el plano interno, la vía de la institucionalización mediante el reconocimiento explícito de las fracciones mostró sus deficiencias con la anulación de las elecciones para designar a las autoridades partidistas en marzo de 1999. En lugar de proyectar la imagen de un partido capaz de regular sus conflictos internos, el modelo de organización por corrientes –y su peculiar funcionamiento– contribuyó a difundir la percepción de una organización presa de sus facciones. 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. Este artículo examina esas ambivalencias.

#### EL PRD: SU DIFÍCIL INSTITUCIONALIZACIÓN

El PRD fue constituido legalmente el 14 de mayo de 1989. Su creación fue el resultado de una serie de factores, entre los cuales hay que resaltar una escisión importante en el seno del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en torno a la orientación de la política económica, una tendencia sostenida en la década de los ochenta hacia la unión de las fuerzas de izquierda, unas oportunidades políticas creadas por la elección presidencial de 1988 y una significativa movilización social en rechazo a los resultados de dicha elección. Como todos los partidos políticos nuevos, el PRD se enfrentó tempranamente al reto de su institucionalización.

Desde hace tiempo, los politólogos interesados en las organizaciones partidistas han insistido en la importancia del estudio de su proceso de institucionalización para explicar su vida interna. Pero el concepto mismo de institucionalización se presta a distintas interpretaciones. La conocida defini-

ción de institucionalización acuñada por Huntington, retomada de la sociología de las organizaciones, pone énfasis en el 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 (Huntington, 1968).

Para Panebianco, el proceso de institucionalización está asociado a la forma en que una 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 (Panebianco, 1997).

En el renacimiento de los estudios sobre partidos políticos en América Latina, la definición del concepto de institucionalización ha sido motivo de debates. Algunos autores han privilegiado la dimensión de la estabilidad de los procedimientos de las organizaciones.<sup>1</sup> 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. El uso indistinto de ambas definiciones puede llevar a una confusión en la explicación de la capacidad de supervivencia de los partidos políticos (Levitsky, 1998).

Ambas dimensiones tienden a estar presentes en diferente grado en la mayoría de las organizaciones. Su particular combinación contribuye a explicar la dinámica propia de cada partido político. En cuanto a los efectos del grado de institucionalización sobre la capacidad de supervivencia de un partido, éstos parecen ser fuertemente matizados por factores externos como, por ejemplo, el tipo y grado de competitividad del sistema de partidos, la función desempeñada por la organización en ese mismo sistema y las características del régimen electoral.

En un artículo reciente, Randall y Svasand 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

<sup>1</sup> Por ejemplo, McGuire (1997) y Mainwaring (1999).

reconocimiento por parte de otros actores políticos (*reification*). Esas dimensiones muestran desde luego grados variables de desarrollo dependiendo de la formación política bajo estudio. Idealmente, la relación entre cada una de ellas debería ser una relación de fortalecimiento mutuo, en donde el mayor grado de desarrollo de cada dimensión llevaría a un mayor grado de institucionalización general de los partidos (Randall y Svasand, 2002). En el caso del PRD, pretendo mostrar cómo la relación entre cada una de esas dimensiones puede tener efectos contradictorios sobre el desarrollo general de la institucionalización. Tomaré en consideración de manera laxa las cuatro dimensiones planteadas por Randall y Svasand porque, además de constituir una buena guía para la elaboración de la historia de una organización partidista, ayudan a replantear la relación entre liderazgo carismático e institucionalización.<sup>2</sup>

Como lo advirtió hace años Duverger a propósito de otros partidos políticos, el PRD presenta un desfase entre su estructura formal y su modelo real de organización (Duverger, 2002). Su breve historia organizativa muestra una coexistencia entre procedimientos formales que, en muchas ocasiones, operaron más a manera de “reglas de tregua” entre grupos de su élite que como instrumentos para la solución de conflictos, y prácticas informales que sí permitieron tal solución. La autoridad carismática —en un estricto sentido weberiano— asumida por su líder moral, Cuauhtémoc Cárdenas, contribuyó ampliamente a alimentar ese dominio de la informalidad en la vida interna del partido. Con el paso del tiempo, los procedimientos formales han tendido a adquirir más estabilidad, aun, cuando, como se verá adelante, sigan presentando deficiencias en el momento de procesar los conflictos internos.

Hay por los menos tres elementos que influyeron en la constitución del modelo originario del PRD. Primero, se trata de una formación política que nació de una escisión en un partido hegemónico, el PRI, inicialmente diseñado para controlar la disidencia en el seno de la clase política mexicana. Segundo, la constitución de la coalición electoral (Frente Democrático Nacional—FDN) que apoyó la candidatura presidencial de Cárdenas en 1988 y, luego, la creación del PRD fueron posibles porque existía un con-

<sup>2</sup> En un escrito anterior acerca de la institucionalización del PRD, desarrollé la hipótesis de que el tipo de liderazgo carismático practicado por Cuauhtémoc Cárdenas iba en detrimento del proceso dicha institucionalización. (Prud'homme, 1996a). La adopción de una definición más amplia del concepto de “institucionalización” permite matizar esa hipótesis. 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; pero difícilmente alienta el cabal desarrollo de la sistematicidad organizativa.

junto de incentivos institucionales que permitieron la viabilidad de esa opción política en el sistema de partidos mexicano. Hay que subrayar que la coalición se construyó fundamentalmente en torno a la figura del candidato presidencial. Tercero, el estilo de la primera campaña electoral de la coalición cardenista y luego las protestas en torno a la transparencia de la elección y la confiabilidad de los resultados de 1988 establecieron una asociación peculiar entre proselitismo electoral y movilización social que iba a marcar los primeros años de vida de la organización.

En el periodo de 25 años (1929-1954) que enmarcó el proceso de creación y perfeccionamiento del sistema de partido hegemónico en México, uno de los objetivos de los creadores de organizaciones e instituciones políticas consistió en evitar la ruptura de la cohesión de la clase dirigente pos-revolucionaria. Hasta 1952, la principal fuente de oposición electoral al candidato oficial provino de escisiones en el PRI que ocurrían justo después de la selección del candidato presidencial de ese partido. Varias iniciativas de ingeniería institucional que modificaron la organización del partido gobernante y la legislación que regía las elecciones y el sistema de partidos tuvieron por objetivo evitar esas escisiones. De 1953 a 1987, tales esfuerzos tuvieron éxito (Prud'homme, 1998).

Aun así, los años previos a la elección presidencial siguieron constituyendo el momento más susceptible de provocar rupturas en la élite gobernante (Basáñez, 1990). La enorme concentración de recursos políticos disponibles para la elección presidencial y la oportunidad que ofrecían para afectar a muy corto plazo la toma de decisiones públicas incrementaban el carácter de "todo o nada" del momento. La poca tolerancia de las estructuras priistas para con la disidencia –producto, como se ha dicho, de un diseño institucional consciente– ha hecho que esta última se traduzca casi automáticamente en opción de salida del partido.

La creación de la Corriente Democrática del PRI en 1986 y la posterior expulsión de sus integrantes en 1987 se dieron en ese contexto. Las interpretaciones generalmente aceptadas en torno a la aparición de esa corriente disidente hacen hincapié en dos motivos principales que animaron a sus miembros: el desacuerdo con la orientación de las políticas de ajuste económico emprendidas por el grupo dirigente del PRI y la voluntad de participar en el proceso de designación del candidato presidencial para la contienda electoral de 1988.<sup>3</sup>

La Corriente Democrática sería, según esas interpretaciones, la respuesta de una parte de la izquierda del PRI al dominio de una corriente tecnocrática en pleno ascenso.

<sup>3</sup> Se encuentran descripciones detalladas del proceso en Garrido (1993) y Bruhn (1997).

La estrategia adoptada por sus integrantes siguió tres etapas: primero, fue la expresión de la disidencia; luego, el ejercicio de la presión interna en distintas instancias de la organización; y, por último, la salida ante el cierre del PRI. Esas tres etapas ponen en evidencia la importancia de este partido político en la formación del modelo originario de lo que será el PRD. El movimiento neocardenista se constituyó desde sus inicios como una excrescencia de la vida política del PRI que pasó gradualmente de la disidencia interna a la oposición externa. A partir del momento en que el grupo disidente operó fuera de su partido de origen, la oposición al PRI se convirtió en una razón de ser. Esta característica constitutiva –que años después se reproducirá en el ámbito regional– tendrá mucha influencia en la constitución del modelo de partido y en las decisiones estratégicas del PRD en relación con su entorno.

Otro factor de importancia en la estructuración del modelo originario del PRD está asociado al marco institucional que regía la competencia electoral en México. Desde 1946, las leyes electorales habían constituido un instrumento importante para el mantenimiento de la hegemonía del PRI: permitían la competencia a la vez que dificultaban la consolidación de una oposición electoralmente exitosa.<sup>4</sup>

El juego consistía en encontrar equilibrios entre legitimación electoral, control asegurado de los resultados y presencia de una oposición de tamaño óptimo. Sin entrar en los detalles de esta evolución, es importante destacar que el sistema permitió al partido de gobierno alimentar literalmente –al lado de los partidos autónomos– formaciones políticas de oposición cuya subordinación al sistema estaba asegurada.<sup>5</sup>

Aparte de garantizar materialmente la supervivencia de esas organizaciones, el gobierno facilitaba su existencia mediante el otorgamiento de representación política. Así, la ley electoral de 1963 permitió distribuir elegantemente votos a esas formaciones políticas mediante la figura de “diputados de partido”; la introducción del sistema de representación mixta con doble emisión de votos (dos boletas distintas) cumplió una función similar a partir de 1977. A cambio de ello, entre otras cosas, esas formaciones políticas apoyaban elección tras elección al candidato presidencial del PRI bajo la fórmula legal de “candidatura única”. Se instauró así un pequeño siste-

<sup>4</sup> Es el argumento principal del libro de Juan Molinar (1991), que fue una aportación precursora en la materia.

<sup>5</sup> Esos partidos eran conocidos coloquialmente como “satélites” o “paraestatales”. Entraban en esa categoría, primero, el Partido Popular Socialista (PPS) y el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), y luego, el Partido Socialista de los Trabajadores (PST).

ma de intercambio de beneficios políticos en el cual tanto el gobierno como esos partidos salían favorecidos.

La reforma de 1987 introdujo dos modificaciones que fueron interpretadas como un gesto de ruptura del acuerdo por parte del gobierno: el cambio de fórmula electoral y la desaparición de la doble emisión de voto dificultaban la manipulación de resultados a favor de esos partidos políticos.<sup>6</sup>

Para asegurar su supervivencia material y política, estos últimos se encontraron ante la necesidad de conseguir votos por otra vía. Postular a Cuauhtémoc Cárdenas como candidato presidencial lo hizo posible. Cuando el 12 de octubre de 1987 el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM) designó a Cuauhtémoc Cárdenas como su candidato a la presidencia, y fue rápidamente seguido en esa vía por el Partido Popular Socialista (PPS) y el Partido Socialista de los Trabajadores (PST) (recién rebautizado Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional-PFCRN), bajo la modalidad de candidatura única, el pequeño sistema de intercambio político que había servido para incrementar el costo de la disidencia y legitimar la idea de competencia electoral con una oposición débil y subordinada se revirtió contra el régimen. Ahora, a cambio de la oferta de una candidatura presidencial de partidos con registro, Cárdenas iba a aportar los votos necesarios a la supervivencia material y política de esas formaciones de oposición.

El acuerdo que se concretó con la creación del FDN tuvo consecuencias estratégicas importantes para el futuro del movimiento neocardenista. En primer lugar, le facilitó la oportunidad de existir electoralmente y de conseguir una base política propia. En ese sentido, el contexto institucional sirvió para la consolidación del movimiento: los disidentes que lo conformaban convocaron desde el marco institucional legal. Pero, a la vez, el intercambio en el cual se apoyaba la coalición electoral presentaba debilidades que influirían en las opciones de consolidación del movimiento después de la elección. La vida del FDN fue de corta duración puesto que los primeros socios partidistas de Cárdenas, una vez que consiguieron los votos necesarios para su supervivencia material y política, abandonaron la coalición, lo que empujó el movimiento neocardenista hacia la creación de un nuevo partido, el PRD.

La coalición electoral de 1988 tuvo por efecto hacer del “candidato único”, Cuauhtémoc Cárdenas, la figura central hacia la cual convergieron todos los miembros originales del FDN y, luego, las demás organizaciones y partidos que a él se unieron. Nunca hubo una estructura organizativa que asegurara una comunicación horizontal entre los diversos participantes en

<sup>6</sup> Véase Prud'homme (1994).

la coalición electoral. El vínculo entre sus socios se creó en torno a la figura del candidato. Esta particularidad contribuyó a acentuar los rasgos carismáticos del movimiento neocardenista e influyó mucho en la permanencia de esos rasgos en la organización futura del PRD.

Finalmente, como tercer elemento del modelo originario del PRD, el estilo mismo de la campaña electoral de 1988 y, luego, las protestas contra el fraude que se organizaron durante todo el periodo de calificación de las elecciones (verano de 1988) contribuyeron a hacer converger la lógica individual y secreta de la votación como acto político privado con la lógica colectiva y abierta de la movilización callejera como acto político público. Resulta impresionante constatar cómo las crónicas periodísticas de la época dieron cuenta del aumento de la fuerza política de Cárdenas principalmente en términos de la asistencia a sus mítines públicos. También es importante tomar en cuenta que el punto culminante de la capacidad de movilización de la coalición se dio después de las elecciones de julio con las grandes protestas contra el fraude electoral. Así, el escrutinio del 6 de julio de 1988 no fue, como se podría esperar de una campaña electoral normal, el punto de llegada de la movilización neocardenista. Resultó más bien una etapa con funciones catalizadoras en un proceso de movilización social más largo que se dio en torno a las elecciones.

La creciente adhesión de grupos y partidos a la campaña de Cárdenas a lo largo de 1988 también contribuyó a afianzar la percepción del gran poder de movilización social del neocardenismo.<sup>7</sup> Así se fortaleció la convicción de que el movimiento podía derrotar al régimen por medio de dicha movilización y la adhesión pública de grupos políticos y sociales diversos. Esa experiencia dejará huellas importantes en la concepción del modelo de partido del futuro PRD, así como en sus estrategias políticas.

Por un lado, durante años existirá una ambigüedad —y tensiones también— acerca de la definición del partido como un movimiento social que crece sobre la base de su capacidad de movilización y de atracción de adhesiones públicas por parte de diversos grupos constituidos. Esa concepción estará subyacente durante muchos años en la construcción de la organización partidista. A lo largo de su existencia, la reiterada y fallida estrategia de creación de frentes amplios antisistema constituyó también un

<sup>7</sup> Ese proceso culminó con el desistimiento del candidato presidencial del Partido Mexicano Socialista (PMS) a favor de Cárdenas apenas un mes antes de la elección. En ese momento, se atribuyó tal decisión de su dirigencia a la repercusión de una multitudinaria concentración neocardenista en la Universidad Nacional Autónoma de México que tuvo lugar en mayo de 1988. En realidad, la decisión había sido tomada como consecuencia de la aplicación de una encuesta de opinión encargada por el mismo PMS.



sólido apoyo al liderazgo carismático y un fuerte obstáculo a la estabilización de los procedimientos formales dentro del PRD.

Por otro lado, la esfera electoral aparecerá durante mucho tiempo como una estructura de oportunidades políticas que servía de base a la movilización social. A partir de ese momento hubo una tensión constante entre la percepción de las elecciones como ocasión para sumar votos individuales y como oportunidad para movilizar fuerzas en contra del régimen. Esa tensión estratégica estará presente en el PRD hasta las elecciones presidenciales de 1994, y se reflejará también en la actitud adoptada en cuanto al amplio proceso de reforma electoral que marcó la vida política nacional durante el sexenio del presidente Salinas.

En resumen, tres elementos pesaron en la conformación del modelo originario del PRD: el proceso de escisión del PRI, la creación de una coalición electoral en torno a la figura del candidato único y el estilo de la primera campaña electoral, interpretada como experiencia exitosa, que se basó en la movilización social. La conjunción de esos tres elementos favoreció inicialmente la constitución de una organización política, con reglas de funcionamiento informales, en la cual distintas agrupaciones se aglutinaron en torno a la figura carismática de su principal dirigente. A la vez, contribuyó al mantenimiento de una gran ambigüedad entre un modelo de organización inspirado en el partido de masas clásico y otro inspirado en los movimientos sociales.

#### LA ESTRUCTURA FORMAL DEL PRD

El 14 de mayo de 1989 el PRD se convirtió en un partido político con registro legal. Para ese momento, como era previsible, el FDN se había desmembrado y los partidos con registro que lo integraron inicialmente habían regresado a su patrón tradicional de intercambio con el gobierno. Su paseo por los terrenos de la oposición insubordinada les había permitido consolidarse como organizaciones, y les había aportado el más grande caudal de votos y la mayor representación parlamentaria de su historia.<sup>8</sup>

Al movimiento neocardenista esta ruptura previsible lo colocó, como a toda organización naciente, ante el reto de su institucionalización. Los

<sup>8</sup> De una votación de casi 2% en las elecciones anteriores, estos partidos pasaron a tener votaciones de 10%, el PPS y el PFCRN, y de 6%, el PARM. Aparte de los beneficios políticos habitualmente asociados con la mayor representación parlamentaria, dado el generoso sistema de financiamiento público de los partidos en México, esto significaba el acceso a importantes recursos materiales.

recursos utilizados ventajosamente en la campaña electoral aparecían ahora como obstáculos que había que superar para crear y consolidar una nueva organización: así ocurrió por ejemplo con el carisma, la casi ausencia de estructuras organizativas y la definición ideológica laxa. El desprendimiento de los partidos “satélites” puso al movimiento frente a su base política real, creada a partir de su creciente poder de movilización social durante la campaña presidencial de 1988; esta base correspondía, *grosso modo*, a la familia ideológica de la izquierda tradicional. De hecho, el nuevo partido consiguió su reconocimiento legal y evitó posibles trabas administrativas haciendo uso del registro del Partido Mexicano Socialista (PMS), último partido en apoyar la candidatura de Cárdenas, un mes antes de las elecciones.

El acta constitutiva del PRD fue firmada por más de 30 organizaciones políticas y sociales que se dividían entre la Corriente Democrática del PRI dominante, el ex PMS, una multiplicidad de organizaciones de la izquierda extraparlamentaria, movimientos sociales afines y personalidades de izquierda con presencia en la vida cultural y política.<sup>9</sup>

Los estatutos del PRD elaborados antes de su primer congreso, que tuvo lugar en noviembre de 1990, fueron reformados en cuatro oportunidades. Esas modificaciones dan cuenta de su proceso de institucionalización. El partido transitó de una situación en donde su líder y presidente tenía un amplio margen de maniobra y un papel fundamental en el mantenimiento del equilibrio entre grupos y miembros de la élite partidista a otra en donde existe una multiplicidad de normas que arbitran la lucha entre corrientes establecidas. Son normas que todavía requieren de estabilización puesto que en varias ocasiones han fallado en el arbitraje de los conflictos internos. En todo caso, la evolución de dichas normas da cuenta de los cambios en la correlación de fuerzas en el PRD y del crecimiento de éste.

La participación en el PRD se apoya en una concepción muy abierta de la militancia política. Los criterios de adhesión al partido no incluyen ningún tipo de exigencia en cuanto a formación política o periodo probato-

<sup>9</sup> El PMS había heredado su registro del Partido Socialista Unificado de México (PSUM), creado en 1981 a raíz de un movimiento de unificación de la izquierda liderado por el Partido Comunista Mexicano (PCM). En este sentido, con las particularidades contextuales mencionadas arriba, la creación del PRD terminó inscribiéndose en un movimiento más antiguo de unificación de la izquierda mexicana. Creado en 1987, el PMS nunca logró consolidarse como instituto político: en él, al lado del ex PSUM y del ex Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), participaban organizaciones de la izquierda social como el Partido Patriótico Revolucionario (PPR), el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR) y la Organización de la Izquierda Revolucionaria (OIR-LM). Otras organizaciones como Punto Crítico y Movimiento al Socialismo (MAS) se incorporaron al nuevo partido.

rio. En los inicios, algunos procesos de consulta interna servían también para la afiliación inmediata de los interesados: el que quería participar se hacía miembro del partido al instante. En la actualidad, existen restricciones temporales mínimas para la participación en los procesos electorales internos y para postularse a cargos partidistas y electorales. Sin embargo, esas restricciones siguen siendo muy ligeras. En ese sentido, el PRD es un partido de masas que valora la cantidad de sus afiliados. Esto explica que en 12 años de existencia haya logrado reclutar a más de cuatro millones de miembros.<sup>10</sup>

Hoy día, la estructura partidista reproduce un modelo de organización esencialmente territorial, aun cuando su primer núcleo, el comité de base, constituido por un mínimo de 20 miembros, recuerda la célula de los partidos comunistas. El comité de base territorial se constituye en el barrio, la manzana o la unidad habitacional. Pero también se puede constituir por rama de actividad en el lugar de trabajo, en organizaciones sociales o en grupos de preferencias. Los miembros de esas organizaciones de base eligen un comité ejecutivo. Sus presidentes están incluidos en consejos municipales que designan a parte de un comité ejecutivo municipal de 13 miembros. El presidente y el secretario del comité ejecutivo municipal son electos por sufragio universal.

En cada estado de la república existe un consejo estatal compuesto por los consejeros nacionales del partido elegidos en dicha entidad. Ese consejo elige a la mayor parte de los 15 miembros del comité ejecutivo estatal del partido. El presidente y el secretario son electos por sufragio universal. Los miembros del comité ejecutivo estatal son también miembros de la comisión política estatal que incluye a otros destacados miembros del partido y que tiene funciones consultivas acerca de sus orientaciones políticas.

El Consejo Nacional (CN) es el órgano superior del PRD. Está constituido por el presidente nacional del partido, los presidentes estatales, los presidentes de los comités exteriores (California e Illinois), los ex presidentes del partido, 192 consejeros electos por voto directo, secreto y universal mediante una fórmula proporcional pura en los estados en función del ratio de representación de cada entidad, 64 consejeros elegidos en el congreso nacional por la fórmula de representación proporcional pura, así como por diputados y senadores que representan una cuarta parte de las bancadas perredistas en el Congreso de la Unión.

Entre Las funciones del CN, está la de elegir a la mayoría de los 17 miembros del Comité Ejecutivo Nacional (CEN), con la excepción aquí

<sup>10</sup> Según el padrón nacional del PRD, al 6 de septiembre 2002 el número de sus afiliados era de 4 111 237.

también del presidente y del secretario general, que son electos por sufragio universal, y a la Comisión Política Nacional. También convoca, por lo menos cada tres años, al Congreso Nacional.

El Congreso Nacional del PRD es su autoridad suprema. Está compuesto por los presidentes y secretarios generales estatales, ocho delegados de cada consejo estatal elegidos mediante una fórmula de representación proporcional, mil 100 delegados elegidos en los estados en función también de una fórmula de representación proporcional en cada entidad,<sup>11</sup> el CN en su conjunto y delegados del exterior. El Congreso Nacional tiene por función aprobar el estatuto, la declaración de principios, el programa, la línea política y la línea de organización del partido.

Cada tres años, en marzo (en principio, desde 1996), se renuevan los cargos electivos del partido a los cuales se aplica el método de sufragio universal, directo y secreto. Todos los miembros del partido con por lo menos seis meses de antigüedad tienen derecho de voto. La elección se efectúa por medio de una fórmula proporcional en donde el elector tiene que elegir entre planillas que abarcan desde la candidatura del presidente nacional hasta las de los presidentes de los comités de base. En las elecciones de marzo 2002, había que elegir a candidatos para más de mil 500 cargos electorales. 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.

Las candidaturas a los cargos de representación popular (presidente, gobernador, presidente municipal, diputado y senador de mayoría relativa, diputado estatal de representación relativa) son también objeto de elecciones por sufragio universal, directo y secreto de los miembros del partido con más de seis meses de antigüedad. El estatuto admite todavía la modalidad de candidatura externa –remanente de la época del partido-movimiento– en una proporción de 20%; esas candidaturas son propuestas por el consejo territorial correspondiente. Las candidaturas plurinominales a

<sup>11</sup> La representación de cada estado se calcula sobre la base de una ponderación que incluye en un tercio el porcentaje de votos del PRD obtenidos en la entidad, en otro tercio el porcentaje del número absoluto de votos del partido en el ámbito nacional obtenidos en el estado y en un último tercio el porcentaje de la membresía nacional incluido en la entidad.

diputado y senador son seleccionadas de este modo: la mitad en convención convocada por el consejo correspondiente y la otra mitad directamente por dicho consejo. Cabe resaltar que existen cuotas para las candidaturas de los jóvenes (20% para los de menos de 30 años) y de género (no más de 70% para un solo sexo).

Ahora, en la eventualidad de que el partido decida ir a elecciones en alianza o convergencia con otros partidos, los procedimientos internos quedan supeditados a los acuerdos logrados con los socios de la coalición. Hasta la fecha, el candidato presidencial del PRD se ha postulado siempre como candidato de una coalición de partidos y organizaciones políticas. También la modalidad de la candidatura externa ha sido utilizada generosamente para postular a gente que no militaban en el partido, en un afán de reproducir la lógica de movilización social de 1988. Esto disminuye considerablemente el efecto democratizador de las disposiciones del estatuto. Empero, cabe resaltar que las modificaciones sucesivas a los procedimientos del PRD van en el sentido de incrementar el control de sus miembros sobre su vida interna y la postulación de candidatos a cargos de representación popular.

En suma, el PRD presenta un modelo formal de partido de masas que valora una membresía numerosa y procedimientos democráticos de funcionamiento. Su estatuto contiene incluso disposiciones acerca de la posibilidad de usar instrumentos de la democracia directa como el plebiscito y el referéndum. Su organigrama prevé una serie de órganos autónomos que favorecen la rendición de cuentas de las autoridades al CN, la defensa de los derechos de sus militantes y la organización imparcial de elecciones internas. No obstante, el exceso de reglas de democratización deja la sospecha de que responden más a una ideología democrática que a prácticas enraizadas en la organización. La complejidad de sus procedimientos muestra también que son el producto de negociaciones constantes entre los grupos o corrientes que la conforman. 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. A pesar de ello, la evolución de las reglas que rigen la vida interna del PRD muestra una tendencia hacia la consolidación de los procedimientos formales.

#### EL MODELO REAL DE ORGANIZACIÓN

Los estatutos de una organización son importantes en la medida en que tienden a orientar el comportamiento de los individuos y grupos que en ella participan. Su evolución es reveladora del estado de las relaciones en-

tre las diversas fuerzas que la constituyen. Sin embargo, como ya lo advirtió Maurice Duverger años atrás, suele existir una brecha entre el modelo formal y el modelo real de funcionamiento de una organización. En algunos casos, esa brecha es muy reducida, en otros es impresionantemente grande. Es una dimensión que permite distinguir entre tipos de organización y entender mejor las peculiaridades de su funcionamiento.

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.

Esa peculiar combinación de informalidad y formalidad en el proceso de institucionalización del PRD debe ser entendida en relación con otro de sus rasgos constitutivos: el predominio durante años de relaciones de corte carismático en la vida interna de la organización. 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 1988. Luego, en 1994 y 2000, su candidatura obtuvo la adhesión de la mayoría de las corrientes y de sus líderes. En ese sentido, fue una fuerza que posibilitó la supervivencia, consolidación y cohesión del partido. Esa supervivencia se consiguió en gran medida por las funciones de arbitraje personal desempeñadas por Cárdenas, pero a la vez el desempeño de esas funciones se inscribe por definición en el campo de la informalidad y frena la adopción de procedimientos explícitos y eficientes para normar la vida institucional.

Así, el PRD ataba su suerte política a la fortuna de un solo hombre. Además, Cárdenas exigía a cambio que se le reservara un amplio margen de maniobra en los asuntos internos y electorales del partido, como se pudo apreciar en los años en que fue su presidente y en la manera en que lie-

vó a cabo sus campañas electorales (desde el control de la selección de un número amplio de candidaturas a diputados y senadores hasta la insistencia en presentarse como candidato de frentes o coaliciones más amplias).<sup>12</sup> Esa reivindicación de libertad de maniobra por parte del líder moral encontró apoyo en una concepción del partido como movimiento social que ponía énfasis en la flexibilidad organizativa y en la movilización, frente a otra concepción que privilegiaba la construcción de un partido de masas más ortodoxo.

Poco a poco, el principio de arbitraje individual de las luchas entre grupos y corrientes fue sustituido por una serie de reglas que funcionaron inicialmente como “condiciones de tregua” entre fracciones del partido. La adscripción de sus miembros de la élite y de sus militantes a los grupos fundadores dio paso paulatinamente al desarrollo de lealtades y coincidencias definidas a partir de asuntos de la vida interna de la organización, principalmente la elección de sus dirigentes. El credo de una democracia de esencia “pura” tuvo por efecto la introducción de métodos de elección proporcional. La adopción de esas reglas, combinada con una vieja cultura propia de los militantes de la izquierda mexicana, produjo la consolidación de corrientes que permean la vida del partido en todos sus niveles e imprimen una gran rigidez a su funcionamiento. Se volvió imposible hacer política en el PRD sin pertenecer a una corriente o sin haber obtenido el aval del líder moral.

El caso del PRD es interesante puesto que enriquece la discusión actual sobre la relación entre carisma e institucionalización en el estudio de la vida partidista.<sup>13</sup> Su historia reciente pone en evidencia una paradoja. Por un lado, el liderazgo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas permitió en los primeros años de vida del partido asegurar la integración de distintos gru-

<sup>12</sup> En las elecciones de 1994 y 2000, en las cuales Cuauhtémoc Cárdenas fue candidato presidencial del PRD, se pudo observar un patrón recurrente en la relación entre el líder y su partido. Antes de que se realizara el proceso de designación formal del candidato, el líder tomaba distancia con respecto a su partido y era postulado inicialmente por otras fuerzas políticas (en 1994, por 57 organizaciones civiles agrupadas en la Alianza Democrática Nacional y en 2000, por el Partido del Trabajo, PT). Esa distancia se debía concretamente al control que Cuauhtémoc Cárdenas exigía sobre la designación de candidatos externos al partido (50% de las candidaturas en 1994 y 20% en 2000) y se expresaba en la falta de vínculos entre el comité de campaña y el aparato partidista (para la campaña de 1994, el tema está ampliamente documentado por Aguilar Zínser, 1995). En ambos casos, el candidato trató de reeditar la movilización social de 1988 encabezando coaliciones como la Alianza Democrática Nacional en 1994 y la Alianza por México en 2000, fórmula, esta última, que actuó en detrimento de la representación política del PRD.

<sup>13</sup> Para una discusión reciente del tema véase Pedahzur y Brichta (2002).

pos en una misma estructura organizativa. Luego, la popularidad del líder fue un factor importante en el éxito electoral de 1997. En ese sentido, se puede afirmar que el carisma contribuyó al fortalecimiento de la organización. Por otro lado, 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.<sup>14</sup>

Vale la pena hacer un breve recuento de la evolución de la relación entre un liderazgo carismático y facciones que buscaron consolidarse mediante la adopción de procedimientos internos estables, puesto que este ejercicio ayuda a entender las dificultades a las cuales se enfrenta el partido en cuanto a su consolidación como sistema formal (“sistematicidad”) y la naturaleza propia de su proceso de institucionalización.

En un primer momento (1989-1993), predominó en lo esencial la configuración de la alianza electoral que dio lugar en 1988 al FDN, excepción hecha de los partidos “satélites” que optaron por seguir con una existencia propia. Las lealtades políticas se expresaban en función de la pertenencia a grupos anteriores a la fundación del partido: la Corriente Democrática del PRI, el PMS con sus distintas facciones, la izquierda extraparlamentaria y sus movimientos sociales y los pequeños grupos de origen trotskista. El símbolo del sol azteca, emblema del PRD, no sólo tenía funciones de representación del partido sino que expresaba metafóricamente las relaciones de poder que imperaban entonces en él: Cuauhtémoc Cárdenas ocupaba el centro hacia el cual convergían las distintas corrientes con sus respectivos líderes. En el primer Congreso Nacional del PRD (noviembre de 1990), Cárdenas fue confirmado en su posición de presidente del partido, con derecho a presentar una lista de integrantes de su comité ejecutivo que fue aprobada por el CN. A partir de 1991, Cárdenas tendió a apoyarse más en las facciones emanadas de la ex izquierda extraparlamentaria. En marzo de 1993, renunció a la presidencia del partido para postularse como candidato presidencial por la Alianza Democrática Nacional en las condiciones mencionadas arriba. Durante todo ese periodo, el líder gozó de un gran margen de maniobra y ejerció una importante función de arbitraje informal en la vida interna de la organización. Los pobres resultados que

<sup>14</sup> En un documento titulado “Línea política” y aprobado en el sexto Congreso Nacional del PRD, en 2001, se atribuyó la derrota electoral de 2000 a una serie de factores entre los cuales destacaban “las elecciones internas anuladas del 14 de marzo de 1999 que proyectaron un desprestigio del Partido ante la ciudadanía, el desorden en sus filas y los conflictos internos recurrentes en varios lugares del país [sic].”



se habían obtenido en las elecciones legislativas de 1991 (8% del voto) no afectaron su posición; la derrota fue más bien atribuida al partido que competía por primera vez sin estar amparado por la candidatura de su líder. En síntesis, ese periodo fue marcado por el dominio de la figura de Cárdenas en la vida de una formación política que se definía en muchos aspectos como un movimiento social. El estilo de ejercicio del poder en su seno se asemejaba en muchos aspectos a la dominación carismática tal como la caracteriza Max Weber.

En una segunda etapa (1994-1997), se reconoció la existencia de corrientes formales dentro del partido. En el segundo Congreso Nacional del PRD, que tuvo lugar en julio 1993, se tomó la decisión de que, en el futuro, la elección de las autoridades partidistas se haría mediante el sufragio universal directo y que en la integración del CN y del CEN se tomaría en cuenta de manera proporcional los resultados conseguidos por las distintas planillas. La adopción de esas reglas tuvo por efecto consolidar el principio de la política de las corrientes que se reprodujo en todos los niveles.<sup>15</sup> En la elección para la presidencia del partido durante ese mismo congreso ganó Porfirio Muñoz Ledo, que lideraba la corriente Arco Iris, frente a Mario Saucedo, de Convergencia Democrática, Heberto Castillo, de Cambio Democrático, y Pablo Gómez (cuadro 1). La conformación de esas corrientes mostró un reacomodo en la distribución interna de las lealtades, puesto que no correspondía 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.<sup>16</sup>

Cabe resaltar también que se tomó la decisión, bajo la presión de Mario Saucedo y de la corriente Convergencia Democrática, de hacer efectivo el cargo de secretario general del partido —que había sido previsto antes pero que no fue ocupado durante la presidencia de Cárdenas— para dar acomodo al candidato y a la planilla que obtuvieran el segundo lugar en las elecciones internas. Esa decisión es una muestra de cómo la adopción de nuevos procedimientos en el PRD frecuentemente correspondió más a la necesidad de establecer treguas entre grupos que a la búsqueda de me-

<sup>15</sup> Como lo veremos, esas corrientes no son totalmente rígidas. Tienden a organizarse en torno a figuras específicas, penetran verticalmente la vida de la organización, están sometidas a un juego de negociaciones permanentes entre ellas y experimentan un cierto reacomodo en periodos de renovación de la dirigencia nacional.

<sup>16</sup> Muñoz Ledo contó con el apoyo de miembros que habían pertenecido al PCM-PSUM, a la Corriente Democrática del PRI, al PST y al grupo Punto Crítico. Heberto Castillo se apoyó en miembros que provenían del PMT, Mario Saucedo en varias agrupaciones de la otrora izquierda extraparlamentaria y Pablo Gómez en otro grupo de exmilitantes del PCM-PSUM.

CUADRO 1  
Corrientes que participaron  
en la disputa por la presidencia del partido en 1993

<i>Candidato</i>	<i>Nombre</i>	<i>Integrantes</i>	<i>Observaciones</i>
Porfirio Muñoz Ledo	Corriente Arco Iris	Miembros de la Corriente Democrática Ex militantes del PST Organización Revolucionaria Punto Crítico (ORPC) o los "Puntos" (Raúl Álvarez, Fernando Campa y Marco Rascón) Ex militantes del PMS Una fracción de los cuauhtemistas	Con tradición partidaria
Heberto Castillo	Corriente por el Cambio Democrático	Miembros de la Corriente Democrática Ex militantes de PMT	Con tradición partidaria
Mario Saucedo	Convergencia Democrática	1. Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (proveniente de la Unión Revolucionaria Independiente y la Asamblea de Barrios) 2. Movimiento Revolucionario del Pueblo (fundador de la Unión de Colonias Populares). Integra la Unión de Barrios Populares, la Unión de Trabajadores del Valle de México, la Unión para la Organización del Movimiento Estudiantil y el Frente del Pueblo Unido de Baja California 3. Partido Patriótico Revolucionario (El Barzón) 4. Organización de la Izquierda Revolucionaria Línea de Masas (OIR-LM), influye en la CONAMUP 5. Los "Renés" o Corriente de Izquierda Democrática (el grupo de René Bajarano, Unión Popular Nueva Tenochtitlán) 6. La Unión Revolucionaria	Antes se denominaba "Trisecta" y representaba a la izquierda social. Posteriormente se denominó "Six-pack" o "Plurisecta"
Pablo Gómez	Sin nombre	Ex miembro del PMS	Eran básicamente miembros del Partido Comunista

Fuente: elaboración propia a partir de Campuzano Montoya (2000, 275).

canismos efectivos y estables de resolución de conflictos. Sin embargo, como lo mostraron las deliberaciones del tercer Congreso Nacional del PRD, celebrado en Oaxtepec en 1995, el periodo fue marcado por una intensa labor de consolidación de los procedimientos internos.

Ese periodo coincidió con un declive relativo de la influencia de Cuauhtémoc Cárdenas la organización. Declive porque, después de su derrota en la campaña presidencial de 1994, en la cual consiguió 17% de los votos, sus posiciones radicales en torno a la línea a adoptar a propósito del cambio político en México y de la relación con el gobierno del PRI se volvieron minoritarias.<sup>17</sup> Pero un declive relativo, ya que Cárdenas siguió siendo un factor de poder en el partido: los candidatos a la presidencia de la organización que contaron con su apoyo solían ganar. Fue el caso de Porfirio Muñoz Ledo en 1993 y el de Andrés Manuel López Obrador en 1996. Su capacidad de arbitraje no había desaparecido del todo. La primera elección por sufragio universal del jefe de gobierno del Distrito Federal en 1997 le brindó la oportunidad de resucitar políticamente, lo que abrió una nueva fase en la vida interna del PRD.

En síntesis, este segundo periodo se caracterizó por un declive y un repunte de la influencia de Cuauhtémoc Cárdenas en la agrupación política. De manera paralela, se reconoció y formalizó la existencia de corrientes definidas con base en intereses de carácter organizativo interior del PRD. Esto significó un avance hacia una normatividad eficiente y propia (recuperando la noción de *systemness* propuesta por Randall y Svasand) de la organización. Sin embargo, a diferencia de otros partidos, la consolidación de fracciones reconocidas no llevó a una mayor institucionalización del PRD.<sup>18</sup> Es posible que la explicación de ese fenómeno resida en la combinación de un liderazgo personal fuerte y una normatividad débil que sanciona la existencia de fracciones. La consolidación de fracciones parece contribuir a la institucionalización de los partidos cuando la relación entre ellas está regida por procedimientos de resolución de conflictos explícitos, estables y eficientes. El tema merece ser más estudiado.

<sup>17</sup> Esas posiciones tienen que ver principalmente con la conveniencia o inconveniencia para el PRD de negociar una nueva reforma electoral con el gobierno. Después de su derrota en la elección presidencial de 1994, Cárdenas planeó realizar una gira de denuncia de un supuesto fraude electoral, pero encontró pocos apoyos en su propio partido y esa gira fue cancelada. En el Congreso de Oaxtepec, la posición sostenida por Cárdenas, en cuanto a la impertinencia de seguir negociando un acuerdo político nacional con el gobierno y los demás partidos políticos, fue minoritaria.

<sup>18</sup> Pienso, por ejemplo, en los casos de los partidos políticos uruguayos o del Partido Liberal japonés.

En el tercer periodo (1997-2000), Cuauhtémoc Cárdenas volvió a recuperar su papel central en la vida del PRD, aunque su margen de maniobra se vio limitado por restricciones asociadas a sus funciones de gobernante y al incremento de la complejidad organizativa del partido. En febrero 1997, Cárdenas obtuvo la candidatura perredista a la jefatura de gobierno del Distrito Federal, en contra de Porfirio Muñoz Ledo, y en julio del mismo año ganó holgadamente esa elección (48% de los votos). El efecto de arrastre de su campaña local le permitió al PRD ganar todos los distritos uninominales del Distrito Federal (40) y obtener su mejor resultado en las elecciones legislativas federales concomitantes (25% de los votos). Era la primera vez que el PRD ganaba el gobierno de una entidad de la federación. En este caso, se trataba de la más poblada y rica de la república. Aparte del cambio cualitativo que esa victoria representó en la joven historia del PRD, características propias de la conformación del sector público mexicano, donde la alta función es desempeñada por personal de confianza, propiciaron una profesionalización acelerada de los cuadros perredistas. La recuperada rentabilidad electoral de Cuauhtémoc Cárdenas lo hizo ser otra vez el candidato "natural" de su partido en la elección presidencial de 2000.

En el plano interno, la correlación de fuerzas entre corrientes se sometió a un nuevo reacomodo con la elección a la presidencia del PRD de Andrés Manuel López Obrador en julio 1996. En esa primera elección interna, en la cual se aplicaron los principios del sufragio universal, López Obrador obtuvo 75% de los votos, de un universo de 360 mil electores, frente a 13.6% para Heberto Castillo y su corriente Cambio Democrático, y 12% para Amalia García, que contaba con apoyos que reproducían en parte la coalición que había sustentado la candidatura de Muñoz Ledo en la elección precedente (cuadro 2). La elección por sufragio universal de la dirigencia nacional hizo aparecer una nueva línea de división dentro del PRD que cobrará fuerza con sus victorias electorales estatales en los años siguientes: la de los grupos regionales.<sup>19</sup> La importante mayoría obtenida por López Obrador, así como la multiplicación de los cargos políticos y administrativos para ser ocupados por cuadros del partido, hicieron que la vida interna de éste y las luchas entre sus facciones pasaran a un segundo plano, hasta la renovación de su dirigencia en marzo de 1999.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> 25% de los votos a favor de López Obrador fueron emitidos en su estado natal, Tabasco. López Obrador contó también con el sostén de las corrientes del PRD que no apoyaron a sus contrincantes –incluyendo a Izquierda Democrática, de Jesús Ortega, que pactó un acuerdo de apoyo al candidato vencedor antes de la campaña– y con el proselitismo de caudillos regionales en estados como Michoacán y Oaxaca.

<sup>20</sup> La aplastante mayoría conseguida por López Obrador en la elección interna le permitió controlar 90 de los 128 puestos del Consejo Político Nacional y la mayoría del Comité Eje-

## CUADRO 2

## Corrientes que participaron en la disputa por la presidencia del partido en 1996

<i>Candidato</i>	<i>Nombre</i>	<i>Integrantes</i>	<i>Observaciones</i>
Amalia García	Sin nombre	Ex miembros de la Corriente Arco Iris Ex miembros del PMS	La Corriente Arco Iris de 1994 se escindió; ésta es una fracción
Heberto Castillo	Corriente por el Cambio Democrático	Ex miembros del PMT Ex miembros de la Corriente Democrática Miembros de la COCOPA	Los integrantes permanecieron en la corriente conformada en 1994, pero se le agregaron diputados miembros de la COCOPA
Andrés Manuel López Obrador	De Unidad	Miembros de la Corriente Democrática Grupo Cuauhtemista Corriente de Izquierda Democrática (René Bejarano y Dolores Padierna, fracciones del CEU, Asamblea de Barrios, Unión de Colonias Populares, Unión Popular Tenochtitlán, Coordinadora de la Educación, Unión Popular Emiliano Zapata y Unión de Colonias Populares) Corriente de la Reforma Democrática (integrada por miembros del PRT y PMT, así como por líderes urbanos y de organizaciones de trabajadores, entre ellos, los taxistas. Sus dirigentes son René Arce y Pedro Peñalosa) Su origen se encuentra en la Corriente de Heberto Castillo: La Asamblea de Barrios, la cual se separó de los "Cívicos" (Francisco Saucedo) Los "Chuchos" (Jesús Ortega)	Las dos corrientes (Izquierda Democrática y Reforma Democrática) tendían a operar de manera conjunta, pero a partir de la fuerza que adquirieron en el Distrito Federal asumieron posiciones separadas

Fuente: elaboración propia a partir de Campuzano Montoya (2000: 276).

cutivo Nacional. Poco después de la elección, se creó una Comisión Política Consultiva que reunía a los notables del partido y que confirió un carácter formal, aunque no estatutario, al grupo de toma de decisiones que había venido operando en la organización.

En esa ocasión, los candidatos fueron Amalia García, Jesús Ortega por Nueva Izquierda, Rosalbina Garabito por la Izquierda Democrática y Mario Saucedo por la corriente conocida como la de los Cívicos.<sup>21</sup> La elección por sufragio universal dio como resultado un virtual empate entre los dos primeros candidatos, pero fue anulada porque se presentaron irregularidades en 39% de las casillas electorales (cuadro 3). En julio del mismo año, se organizaron nuevas elecciones con una planilla de unidad encabezada por Amalia García, que ganó con más de 55% de los votos. A pesar de la tregua pactada entre grupos, la lucha de facciones había pasado de nuevo a ocupar el primer plano en la vida interna de la organización.

CUADRO 3

Corrientes más importantes que participaron  
en la disputa por la presidencia del partido en 1999

<i>Candidato</i>	<i>Nombre</i>	<i>Integrantes</i>	<i>Observaciones</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)	Esta corriente formaba parte de la plurisecta en 1994
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: elaboración propia a partir de Campuzano Montoya (2000: 277).

<sup>21</sup> Las corrientes de Amalia García y de Jesús Ortega habían sido parte de la coalición Arco Iris de Porfirio Muñoz Ledo en 1993, si bien en 1996 la corriente Nueva Izquierda apoyó la candidatura de Andrés Manuel López Obrador contra Amalia García, mientras que Rosalbina Garabito y Mario Saucedo eran integrantes de la Izquierda Democrática. La candidatura de Amalia García gozó del apoyo moral y material de Cuauhtémoc Cárdenas desde el gobierno del Distrito Federal.

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. De hecho, el sexto Congreso Nacional del partido, realizado en abril de 2001, mostró una novedad en la relación entre el líder moral y la multiplicidad de corrientes existentes: por primera vez, éste era identificado con una corriente específica. En ese momento, la configuración de las corrientes internas era la siguiente: la de los "Amalios", cuyo nombre se deriva del de la entonces presidenta del partido, Amalia García; la de la Tendencia de Izquierda Democrática o de los "Chuchos", así conocida por el nombre de sus dirigentes, Jesús Ortega y Jesús Zembrano; la corriente Regeneración, de Cuauhtémoc Cárdenas y Rosario Robles; y otras distintas y pequeñas, correspondientes a la izquierda social. Los debates y la cobertura mediática del Congreso fueron dominados por el análisis de la correlación de fuerzas entre esas facciones.<sup>22</sup>

En marzo de 2002, la renovación de la dirigencia del partido dio una holgada victoria a Rosario Robles (442 671 votos) sobre Jesús Ortega (281 059 votos). En esta ocasión, el procesamiento de los resultados electorales también se desarrolló en un clima de acusaciones mutuas de fraude entre los contendientes y estuvo presente la posibilidad de anular la elección. La designación del secretario general, que corresponde habitualmente a la planilla que quede en segundo lugar y siempre y cuando consiga el equivalente a más de la mitad de los votos de la planilla vencedora, dio lugar a una larga negociación entre corrientes. Al final, fue designado secretario general Raymundo Cárdenas, de la corriente Tendencia de Izquierda Democrática.

En síntesis, este tercer periodo fue dominado otra vez por el ascenso y el declive de la figura de Cuauhtémoc Cárdenas en el interior del PRD. El hecho de que, por primera vez, en 2001 Cárdenas apareciera identificado con una corriente específica del partido es significativo. El líder moral perdió su posición de árbitro, ubicado más allá de las luchas entre fracciones partidistas, para volverse integrante de una de ellas. Esa situación parece expresar un dominio del principio fraccional en la vida partidista (cuadro 4). A la vez, los conflictos suscitados por las elecciones para la presidencia del partido en 1999 y 2002 pusieron en evidencia las deficiencias de sus procedimientos estatutarios para arbitrar las luchas entre las corrientes.

<sup>22</sup> El hecho de que, por primera vez, surgieran varias propuestas de reforma estatutaria para limitar su influencia es revelador de la percepción que existe acerca del efecto negativo del juego de las facciones sobre la estabilidad de la organización.

Cabe resaltar también las victorias electorales en el ámbito local que permitieron al PRD adquirir experiencia como partido de gobierno y tener la posibilidad de profesionalizar a su clase política.

#### CUADRO 4

##### Corrientes más importantes que participaron en la disputa por la presidencia del partido en 2002

<i>Candidato</i>	<i>Nombre</i>	<i>Integrantes</i>	<i>Observaciones</i>
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 Amalía García)	
Camilo Valenzuela*	Red de Izquierda Revolucionaria (Redir)	“Redires” (habían colaborado con el Movimiento de Izquierda Social (Misol) de Héctor Sánchez desde 1999)	Forma parte de las corrientes minoritarias del partido, pero con presencia en el sur y sureste del país. Representan a la llamada izquierda social
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 específica	Grupos independientes	Identificada con el grupo de Jesús Ortega

\* Frente de Candidatos Perredistas por la Reprogramación del Proceso Electoral o Frente por la Legalidad del PRD. Su propósito era solicitar la postergación de la elección interna programada para el 17 de marzo de 2002. Estos candidatos objetaban que la ruta trazada en el reglamento y los estatutos para el proceso electoral interno no se había cumplido: las nuevas reglas para la instalación de los comités de base no se difundieron; por tanto, dichos comités nunca se instalaron.

Fuente: elaboración propia.



Antes de concluir el recuento de la evolución de la relación entre el liderazgo carismático, las fracciones y la elaboración de procedimientos en el PRD, vale la pena detenerse brevemente en la manera en que se han solucionado conflictos graves dentro de la organización, muchos de ellos relacionados con la obtención de cargos políticos internos o con candidaturas.

En 1993, en la primera elección para la presidencia del PRD, que fue ganada por Porfirio Muñoz Ledo, el contendiente que ocupó el segundo lugar, Mario Saucedo, representante de la corriente conocida como "Trisecta", presionó para que se hiciera efectivo el cargo de secretario del partido. La lógica subyacente en esa demanda era que desde allí se podía vigilar al nuevo presidente, personaje de quien desconfiaba el sector de la izquierda social representado por Saucedo. Así, la negociación informal entre la élite partidista permitió suplir las deficiencias de los procedimientos internos y dio lugar a una nueva regla, según la cual quien quedara en segundo lugar en la elección para la presidencia del partido tenía derecho a ocupar la secretaría general del mismo, con la condición de haber conseguido un total de votos equivalente a más de la mitad de los obtenidos por el vencedor.

En 1999, en la segunda elección por sufragio universal para la presidencia del partido, ante el elevadísimo número de irregularidades registradas en el proceso (39%), la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia de la organización decidió anularla. Una nueva elección fue convocada para el mes de julio de ese mismo año. La solución adoptada para resolver el conflicto consistió en presentar una planilla de unidad integrada por los principales contendientes en los comicios anulados. Se aplicó una encuesta entre los militantes del partido para determinar quién de ellos se postularía al cargo de presidente y quién lo haría al puesto de secretario general. Luego se procedió a repetir la elección, en la cual compitieron, además, algunas fórmulas marginales.

Finalmente, para no extender demasiado el relato, vale la pena mencionar el episodio que llevó a la expulsión de Porfirio Muñoz Ledo del partido. En octubre de 1999, Muñoz Ledo, quien hasta ese momento había sido un prominente personaje del PRD, anunció su intención de contender por la candidatura presidencial del mismo en las elecciones federales de 2000. El anuncio fue interpretado como un reto a la candidatura natural de Cuauhtémoc Cárdenas. En enero de 1999, los periódicos se llenaron de desplegados firmados por destacados perredistas que apoyaban a Cárdenas.<sup>23</sup> No hubo necesidad de llevar a cabo una elección interna para seleccionar el

<sup>23</sup> Una carta abierta de apoyo a Cárdenas firmada por alrededor de cien diputados fue publicada el 12 de enero 1999 en la prensa nacional y tuvo un gran impacto para descalificar

candidato del PRD, aun cuando los estatutos de la organización establecen procedimientos para tal efecto. En enero de 2000, Porfirio Muñoz Ledo fue expulsado de la organización por haber aceptado la candidatura presidencial de otro partido, el PARM.

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 electorado.

En síntesis, hay en el PRD una curiosa combinación de fuertes rasgos carismáticos sometidos a los altibajos de la fortuna política de su líder moral y procedimientos formales explícitos que consolidaron la política de corrientes dentro de la organización.<sup>24</sup> La buena fortuna política de Cárdenas ha permitido en momentos específicos mantener la cohesión del partido y consolidar su presencia política. Sin embargo, la práctica de un liderazgo personalista ha dificultado la consolidación de unas normas eficientes para regir su vida interna.

Hasta la fecha, los procedimientos formales han probado ser poco eficientes en la solución de diferendos fuertes dentro de la propia organización. En esos casos, hubo necesidad de recurrir de nuevo al arbitraje individual, a los arreglos informales entre miembros de la élite partidista y a la formulación de nuevas reglas. La percepción que se tiene del PRD como una formación política que es presa de perennes conflictos internos ha contribuido a su magro desempeño electoral. El establecimiento de procedimientos formales estables que correspondan a prácticas reales en el partido sigue siendo más un deseo que una realidad, a pesar de los numerosos esfuerzos

---

las pretensiones presidenciales de Muñoz Ledo. En esa época, Muñoz Ledo era coordinador del grupo parlamentario del PRD.

<sup>24</sup> Según varios autores, se trata de una situación frecuente en partidos políticos nacientes. Véanse Panebianco (1990), Ansell y Fish (1999) y Randall y Svasand (2002). Aún ahora, con la fortuna política de Cárdenas en declive, sigue siendo un elemento de tensión dentro del partido, como lo mostraron las reacciones adversas a declaraciones recientes del hijo de Cuauhtémoc, Lázaro, joven gobernador del estado de Michoacán, en el sentido de que su padre podría ser un excelente candidato presidencial del PRD en 2006.

desplegados por conseguir ese objetivo. Una revisión del proceso de reforma de los estatutos y de la vida interna del PRD muestra que sus miembros comparten la visión de una democracia de esencia “pura”, en donde hay una disociación entre ideología y prácticas reales. Las corrientes partidistas tienden a asumir más bien principios de cohesión de tipo clientelista.

#### LAS ESTRATEGIAS Y LA OFERTA POLÍTICA

Analizo la elaboración de las estrategias del PRD tomando en consideración dos ejes: la democratización del régimen político mexicano y el proyecto sustantivo (o programa) del partido. A lo largo de ambos ejes, se ha modulado la relación de este último con los gobiernos del PRI.

El cambio ha estado en el centro de la vida política mexicana desde la creación del PRD. Desde luego, la aparición de este partido político estuvo estrechamente asociada a un momento de inflexión en dicho proceso de cambio. En efecto, las circunstancias que rodearon las elecciones presidenciales de 1988 dieron lugar a un acelerado ciclo de reformas constitucionales y legales que atañían a la normatividad electoral y partidista en México. Entre 1989 y 1996, se negociaron cuatro reformas de importancia en ese campo de la vida política.<sup>25</sup> En el mismo periodo, las numerosas elecciones municipales, estatales y federales pusieron a prueba la eficiencia de la normatividad electoral existente y la voluntad de cooperación de los contendientes. Esos comicios tuvieron frecuentemente como consecuencia movilizaciones poselectorales, algunas de ellas largamente anticipadas. Tal situación produjo ambigüedades en torno al significado de las elecciones para los contendientes: por un lado, se trataba de movilizar votos como ocurre en condiciones normales en todo régimen democrático; por otro lado, se trataba de demostrar la inequidad (o equidad, dependiendo de si se era gobierno u oposición) de las disposiciones electorales en vigor. Esas ambigüedades marcaron especialmente las estrategias de los partidos de oposición.<sup>26</sup>

Los grandes partidos de oposición, el Partido Acción Nacional (PAN) y el PRD, se enfrentaron a un abanico de opciones estratégicas que se desplegaba entre la cooperación y el enfrentamiento con el gobierno. Desde luego, había límites: la cooperación era limitada, “dando y dando”, y el enfrentamiento se producía en los confines de la legalidad política. Aun

<sup>25</sup> Incluyo aquí las reformas constitucionales y legales que fueron parte del mismo ciclo de negociación.

<sup>26</sup> Un desarrollo extenso y detallado de este tema, para el ámbito nacional, en Prud'homme (1996a) y, para el ámbito estatal, en Cornelius (1999).

cuando ambas estrategias estuvieron presentes en el actuar de los dos grandes partidos de oposición mexicanos, el PAN se decidió principalmente por una cooperación limitada (opción gradualista), mientras que el PRD se inclinó por el enfrentamiento (opción radical).

Muchas razones explican la opción estratégica del PRD hasta 1994. Como se señaló al inicio del texto, el PRD nació en un contexto de movilización social pre y poselectoral. Esa experiencia hizo que existiera una gran desconfianza hacia el gobierno de Carlos Salinas de Gortari. Pero, a la vez, la movilización social en torno al fraude electoral se volvió un modo de ser y de crecer de la organización: es decir que, en muchas ocasiones, el partido dejaba ver que la participación en elecciones era más un medio de movilización social que de búsqueda de votos. Esta razón de ser del partido repercutió en el proyecto de formación política que se buscaba realizar: hasta 1994 se opusieron dos visiones respecto del modelo deseable de partido, el partido-movimiento social y el partido de masas más convencional.<sup>27</sup>

Desde luego, el modelo de partido-movimiento social era más compatible con el ejercicio de un liderazgo carismático. Al contrario de lo que se puede esperar en esa situación, el liderazgo carismático limitaba el margen de maniobra del partido en las negociaciones con el gobierno, puesto que se debía reproducir la pureza inicial del movimiento como condición para mantener la cohesión de la organización.<sup>28</sup> Finalmente, la incompatibilidad entre el proyecto económico del gobierno de Salinas y la propuesta perredista dificultaba también trasladar la negociación a otros campos de la agenda legislativa.

Sin embargo, a pocos meses de las elecciones presidenciales de julio 1994, en medio del clima de incertidumbre creado por la sublevación zapatista en Chiapas, una tenue mayoría de diputados perredistas aprobó con el PRI y el PAN una reforma que daba más garantías de confiabilidad para el proceso electoral venidero. Esto último marcó un punto de inflexión en la estrategia perredista en materia de negociación electoral. La decisión suscitó un fuerte debate entre el presidente del partido, Porfirio Muñoz Ledo, y el candidato presidencial, Cuauhtémoc Cárdenas, defensores, el primero, de la cooperación limitada y, el segundo, de la intransigencia. Después de la elección presidencial de julio 1994, la posición de Cárdenas se volvió minoritaria. El PRD desempeñó un papel esencial en la negociación de la reforma de 1996 que puso fin casi totalmente al clima de

<sup>27</sup> Esas concepciones opuestas se encuentran reflejadas de manera concisa y clara en el debate entre Adolfo Gilly y Jorge Alcocer. Véanse Gilly (1990) y Alcocer (1990).

<sup>28</sup> Todo ello se expresó en un debate recurrente acerca de si era bueno o malo negociar con el gobierno, debate que al final adquirió aires de comedia de enredos.

desconfianza electoral en México. Ese cambio de estrategia en cuanto a la negociación de las reglas de competencia coincidió con un cambio en la estrategia electoral del PRD, que se enfocó de manera mucho más profesional en la conquista de votos.

En cuanto a la oferta política del PRD, ésta se definió inicialmente en función de las circunstancias en que surgió la propia formación partidista. La Corriente Democrática del PRI se creó a raíz de un desacuerdo en torno a la orientación de las políticas económicas adoptadas por el gobierno del presidente De la Madrid. Esas políticas suponían una reducción del papel del Estado en la vida productiva, una promoción del librejuego de la oferta y la demanda y una apertura del mercado nacional hacia el exterior. Tal condición de origen marcó fuertemente la oferta política inicial del PRD. Por ello, el partido se opuso sistemáticamente a las grandes reformas de liberalización económica emprendidas durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, incluyendo desde luego la negociación y firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

En el terreno político, la experiencia electoral del FDN en 1988 contribuyó grandemente a definir una agenda de lucha por la reforma de las instituciones políticas. Las propuestas del PRD en la materia fueron moldeadas por su concepción de la democracia y por sus resoluciones estratégicas acerca del cambio político. A ellas se sumaron también las demandas enarboladas por los movimientos sociales del momento. Hasta su tercer Congreso Nacional, celebrado en 1995, la oferta política del partido estuvo muy influida por las condiciones en que surgió a la vida política nacional, así como por su preferencia por la movilización social. Por ello, en esa época resultaba difícil apreciar la existencia de un proyecto de gobierno coherente, con soluciones adecuadas a los problemas del momento, en los programas y plataformas electorales del PRD. Sus propuestas se ubicaban entre la denuncia de las injusticias políticas y sociales y la añoranza de un pasado mejor, en donde el Estado mexicano interventor había logrado defender soberanía y equidad económicas.

En su cuarto Congreso Nacional, efectuado en 1998, se resolvió incluir en la declaración de principios la definición del partido “como un partido de izquierda” (Partido de la Revolución Democrática, 2002a). En la actualidad, su programa hace hincapié en la instauración en México de un “Estado democrático y social de derecho” (Partido de la Revolución Democrática, 2002b: 1-2). Desde luego, ese programa está conformado por propuestas que introducen matices con respecto al carácter “tribunicio” de la oferta política inicial del PRD.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> La información utilizada en los párrafos siguientes proviene esencialmente del pro-

Del conjunto de programas de los partidos políticos mexicanos, el del PRD es el que otorga más importancia a la defensa de los derechos individuales, sociales y colectivos de la ciudadanía. En dicho programa, cada minoría encuentra una mención de sus derechos específicos: se observa ahí un fuerte sesgo “comunitarista”. Se pone especial énfasis en el reconocimiento y la defensa de los derechos colectivos de los pueblos indios, si bien no se especifica cómo se pueden conjugar derechos individuales y colectivos.

En materia de política económica, las referencias idealizadas al papel que desempeñó el Estado en la época de la sustitución de las importaciones han dejado lugar al concepto de “desarrollo sostenido, sustentable e incluyente”. En esencia, el PRD propone estimular el empleo y el consumo mediante el apoyo al sector secundario exportador y a los sectores orientados hacia el consumo doméstico. La pequeña y mediana industria nacional tiene un papel importante en esa reactivación. La oferta perredista recalca la necesidad de una reforma fiscal que permita incrementar la recaudación y distribuir mejor el ingreso. El Estado asume la rectoría, regulación y promoción del desarrollo, aun cuando el carácter de su intervención en la vida económica es variado. En lo referente a la energía eléctrica y petrolera el papel del Estado es fundamental; esto significa que se mantiene la propiedad de la nación sobre el proceso completo de explotación y producción. En cuanto a la participación de México en regímenes comerciales internacionales, el PRD llama a la revisión de ciertos aspectos de acuerdos ya firmados como, por ejemplo, TLCAN. En este caso preciso, se trata de una propuesta considerablemente más suave que las denuncias formuladas por el propio partido en el momento de la negociación y firma de este tratado.

Finalmente, con respecto a la reforma de las instituciones políticas, el PRD sugiere una amplia revisión de la Constitución mexicana para adecuarla a las nuevas condiciones políticas y sociales del país. Llama la atención la insistencia en el establecimiento de un sistema parlamentario, probablemente de tipo semipresidencialista, y en la introducción de la amplia gama de los mecanismos de la democracia directa, referéndum, plebiscito, iniciativa popular y revocación de mandato.

En síntesis, el PRD presenta una oferta política que ha evolucionado a lo largo de su breve existencia. En este momento, se trata de un conjunto de propuestas más completo, coherente, medido y acorde con los requerimientos de las actividades de gobierno. En tal sentido, su programa refleja la evolución de un partido que, en su origen, asumió esencialmente un

---

grama del PRD aprobado en su sexto Congreso Nacional. Véase Partido de la Revolución Democrática (2002b).

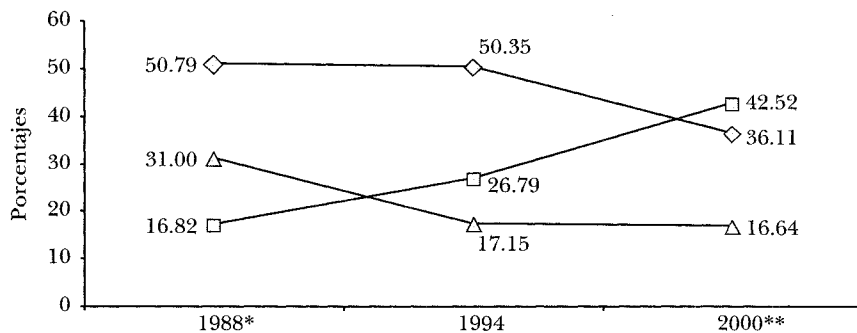
papel contestatario ante el sistema a otro que tiene responsabilidades de gobierno.

#### LA CONQUISTA DE LOS VOTOS Y EL PARTIDO EN EL GOBIERNO

La historia del PRD está estrechamente vinculada al incremento de la competitividad electoral en México. En la elección presidencial de 1988, el candidato del PRI, Carlos Salinas de Gortari, obtuvo poco más de 50% de los votos, lo que representó una caída sorprendente con respecto a los resultados que los candidatos presidenciales de ese partido solían obtener en el pasado (gráfica 1). La candidatura opositora de Cuauhtémoc Cárdenas, que encabezaba una heteróclita coalición de pequeños partidos, constituyó el elemento novedoso de la elección. Con 31% de la votación, Cárdenas logró atraer un impresionante caudal de votos de protesta de una ciudadanía que expresaba su insatisfacción ante la situación económica mexicana de los años ochenta (Domínguez y McCann, 1995). Las irregularidades que se habían manifestado en todas las etapas del proceso electoral sembraron dudas en cuanto a la validez de los resultados oficiales e hicieron

GRÁFICA 1

#### Resultados de las elecciones presidenciales (1988-2000)



◇ Partido Revolucionario Institucional (PRI)

□ Partido Acción Nacional (PAN) \*\*2000: Alianza por el Cambio (PAN-PVEM)

△ Partido de la Revolución Democrática (PRD) \*1988: Frente Democrático Nacional (PARM-PMS-PFCRN-PPS). \*\* 2000: Alianza por México (PRD-PT-PAS-PSN-CDPPN)

pensar que Cárdenas podía haber ganado la elección. Por lo menos así interpretaron la situación el candidato derrotado y sus seguidores. Cualquiera que sea la interpretación que se tenga acerca de los resultados de la elección presidencial de 1988, un hecho subsiste: una coalición heteróclita de partidos con escaso peso político, pocos recursos y una organización casi inexistente logró cimbrar el dominio electoral del partido gobernante. En sí, se trató de un cambio cualitativo en la historia política reciente de México.

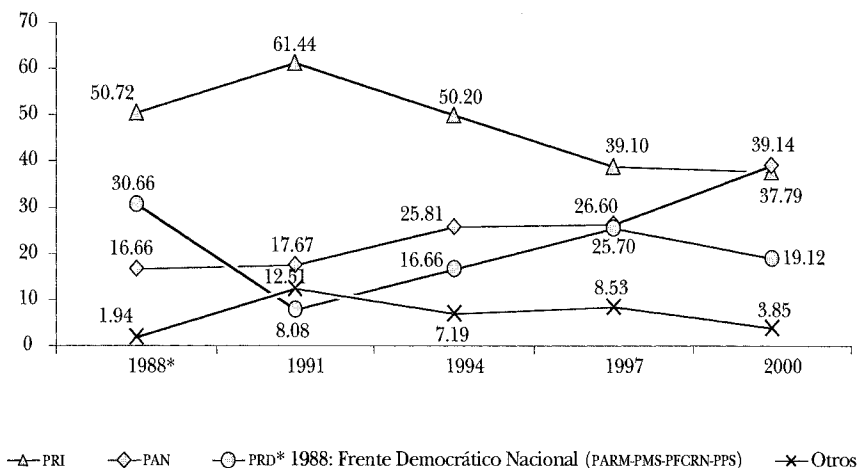
No obstante, en los años que siguieron a la fundación del PRD, el nuevo partido no pudo mantener ese nivel de apoyo electoral. De hecho, en las elecciones legislativas de 1991, obtuvo solamente 8% de los votos. (gráfica 2) Ese resultado se acercaba a los que solía conseguir antes la izquierda parlamentaria mexicana. El pobre desempeño electoral del PRD en esa ocasión fue atribuido a que el partido competía sin la guía de su candidato carismático, dado que se trataba de una elección legislativa, a la gran popularidad que tenía en ese momento el presidente priista, Carlos Salinas de Gortari, y a la falta de una normatividad en la materia confiable y transparente. El primer argumento, el de la ausencia del efecto de arrastre de la candidatura de Cárdenas, era un poco endeble puesto que en la elección presidencial de 1994 el PRD consiguió 16 % de los votos. En ese caso, el resultado fue atribuido al clima de inseguridad existente en México, a raíz de la sublevación en Chiapas y del asesinato de Luis Donaldo Colosio, candidato presidencial priista, así como al buen desempeño del candidato presidencial del PAN, Diego Fernández de Cevallos, que terminó en un sólido segundo lugar en la contienda.

En 1996, fue aprobada una reforma electoral que incluía la mayor parte de las demandas de los partidos de oposición. El PRD participó activamente en la negociación de esa reforma y, si bien a último momento se abstuvo de votar a favor, es generalmente aceptado que se vio beneficiado por ella. Eso marcó un cambio de actitud en la organización ante la actividad electoral. Obligaba a reconocer que los resultados que se fueran a conseguir en contiendas futuras reflejarían la verdadera fuerza del partido. Además, las disposiciones de la nueva ley electoral proveían a los partidos de cuantiosos recursos financieros y les daba un amplio acceso a los medios de comunicación electrónica. El PRD supo aprovechar esas nuevas condiciones. En 1997, las elecciones legislativas federales coincidieron con las primeras elecciones directas (desde 1929) a la jefatura de gobierno del Distrito Federal. Después de una campaña que supo utilizar bien las técnicas modernas de comunicación política, Cuauhtémoc Cárdenas ganó, con más de 48% de los votos, la elección en el Distrito Federal. En este caso, el efecto de arrastre de la candidatura de Cárdenas funcionó, puesto que per-



GRÁFICA 2

## Resultados de las elecciones legislativas (1988-2000)



mitió al PRD ganar las 40 diputaciones uninominales correspondientes a la capital del país en las elecciones legislativas concomitantes. De hecho, en esta ocasión el PRD consiguió su mejor resultado en el ámbito electoral legislativo, 25% de los votos.<sup>30</sup>

Pero, en las elecciones presidenciales y legislativas de 2000, el PRD regresó a su nivel de apoyo de 1994. Cuauhtémoc Cárdenas, como candidato presidencial por tercera vez, alcanzó apenas 16.6% de los votos. El resultado fue peor en las elecciones legislativas porque el PRD había optado por formar una gran coalición electoral, la Alianza por México, con un conjunto de pequeños partidos con poca presencia política.<sup>31</sup> Esa estrategia fue desafortunada pues no aportó votos adicionales a la candidatura de Cárdenas, obligó a reducir la representación perredista en la Cámara de Diputados a 11% y disminuyó considerablemente el monto de financiamiento público al cual el partido hubiera podido pretender en los siguientes tres años.

<sup>30</sup> Si bien en 1988 FDN había obtenido un resultado superior en la votación para diputados, la repartición de esos votos entre candidatos de los diversos partidos que integraban la coalición y el desmembramiento subsiguiente de la misma dejaron al PRD una bancada parlamentaria mucho más reducida.

<sup>31</sup> Esos partidos fueron el PT, Convergencia por la Democracia, el Partido de la Sociedad Nacionalista y el Partido Alianza Social.

Ahora, si la estrategia de formación de coaliciones con otras fuerzas políticas tuvo un pobre resultado para el PRD en las elecciones federales de 2000, en el ámbito estatal funcionó bien. Después de 1988, las grandes movilizaciones poselectorales perredistas se dieron sobre todo en el contexto local. El partido contaba con bases políticas regionales que le permitían esperar victorias en las contiendas provinciales y municipales. En general, la legislación electoral en dicho ámbito estaba rezagada con respecto a los cambios legislativos que se realizaban en el federal. Por ello, hasta finales de la década de los noventa, la participación perredista en elecciones competidas solía terminar en movilizaciones poselectorales de condena al fraude: así lo atestiguan los casos de Michoacán, Tabasco, Guerrero y Chiapas, entre otros (Cornelius, 1999).

Después de la victoria de Cárdenas en el Distrito Federal en 1997, se inauguró una nueva etapa para el PRD: la del partido en el gobierno. Si bien ese partido había gobernado algunos municipios (alrededor de 8% de los existentes), se trataba en su mayoría de municipios pequeños y pobres. Esas victorias tuvieron poca incidencia en la formulación de la oferta política, en la adquisición de una experiencia de gobierno, en la elaboración de las estrategias y en la profesionalización de los cuadros de la organización. La victoria en el Distrito Federal fue seguida de éxitos electorales en otras entidades federativas. En 1998, Ricardo Monreal ganó la elección para gobernador en Zacatecas. En 1999, Leonel Cota fue electo gobernador de Baja California Sur. En el mismo año, Alfonso Sánchez Anaya obtuvo la victoria en Tlaxcala. En 2000, Andrés Manuel López Obrador repitió la hazaña de Cárdenas en el Distrito Federal. También en este año, Pablo Salazar accedió a la gubernatura de Chiapas. Y en 2001, Lázaro Cárdenas conquistó la máxima investidura en el feudo familiar de Michoacán.

En muchos de esos casos, el PRD obtuvo la victoria encabezando amplias coaliciones anti-PRI (Baja California Sur, Tlaxcala, Chiapas, Michoacán). En algunos de ellos (Baja California Sur, Tlaxcala, Zacatecas), logró reeditar la historia de 1988 beneficiándose de rupturas en el seno de los aparatos del PRI regional, que le permitieron postular exitosamente a los precandidatos descartados o derrotados en los procesos de selección internos de ese partido. Cualquiera que haya sido la manera en que se consiguieron, esas victorias tuvieron consecuencias importantes en varios aspectos de la vida del PRD.

En el ámbito interno, permitieron una profesionalización masiva de la clase política perredista. En México no existe todavía el servicio civil de carrera. Eso significa que los puestos de la alta y mediana administración pública tienden a ser ocupados por cuadros políticos o personas afines a los partidos. En el caso de una administración como la del Distrito Federal,

que tiene el presupuesto más alto de la federación, esta situación se traduce en el acceso a millares de puestos administrativos. Para el PRD, un efecto directo de asumir responsabilidades de gobierno fue la profesionalización acelerada de sus cuadros políticos. A la vez que éstos podían aspirar razonablemente a vivir de manera permanente de la política, adquirirían una preciada experiencia de gobierno.

Aparte de esa profesionalización de los cuadros políticos, el éxito electoral en los estados introdujo una nueva dinámica en la correlación de fuerzas en el seno del partido. Hemos visto que el juego de las corrientes dominaba sus procesos internos. Esas corrientes tenían clientelas regionales propias que no se expresaban como tales. La conquista de gobiernos en los estados por parte del PRD introdujo una nueva dinámica territorial que viene a complementar (o contrarrestar) la de las corrientes. Los gobernadores perredistas se convierten en nuevos factores de poder en la organización.

En el ámbito externo, el hecho de ser partido en el gobierno influyó en la elaboración de sus estrategias proselitistas. Su oferta política empezó a definirse en función de políticas más apegadas a la solución de problemas concretos. No deja de haber rasgos muy idealistas en los programas del PRD, pero su distancia de la realidad tiende a reducirse. A la vez, se está definiendo un estilo de gobierno perredista que, en algunos casos, tiene fuertes tintes populistas. Lo interesante del caso es que dicho estilo se ha transformado en recurso político estratégico, como bien se puede apreciar en la gestión de Andrés Manuel López Obrador en el Distrito Federal. El PRD ha empezado a utilizar su estilo de gobierno para competir con sus adversarios políticos en el ámbito de la gestión pública. Desde luego, esa opción estratégica está muy lejos de la estrategia de enfrentamiento preconizada en la primera mitad de los años noventa.

## CONCLUSIÓN

Con la apertura del sistema político mexicano a finales de los años ochenta, se planteó la posibilidad de unificar a la mayoría de las agrupaciones de izquierda del país. La fundación del PRD en 1989 permitió alcanzar ese objetivo. Sin embargo, el nuevo partido político se enfrentó rápidamente al reto de su institucionalización. El liderazgo de tipo carismático ejercido por Cuauhtémoc Cárdenas logró mantener la cohesión de la organización en sus primeros años de existencia, pero, de manera paradójica, el recurso permanente a los procedimientos informales que supone ese tipo de liderazgo actuó en contra de una normatividad partidista estable y eficiente. Por ello, los recurrentes conflictos internos del partido afectaron de mane-

ra negativa su imagen externa, lo que ha su vez se reflejó en la votación obtenida por él.

Esta situación plantea un interesante problema en cuanto al estudio del proceso de institucionalización de los partidos. Si se mide la institucionalización del PRD en términos de las variables internas de "sistematicidad" y de existencia de una cultura de partido, y de las variables externas de autonomía en la toma de decisiones y de reconocimiento externo, el resultado es un tanto contradictorio.

Por un lado, queda claro que el predominio de reglas informales para solucionar los conflictos internos habla de un bajo grado de "sistematicidad" en la organización, pero, por el otro, el uso exitoso de dichos procedimientos informales manifiesta la existencia de una cultura de organización bien desarrollada. Esta cultura dista de ser democrática y no es la más eficiente para resolver conflictos, pero permite paliar las deficiencias que presenta el funcionamiento de los procedimientos formales.

Por otra parte, no se puede negar que el PRD presenta un alto grado de autonomía en la toma de decisiones, aun cuando, a veces, esa autonomía se ha visto limitada por el ejercicio de un liderazgo carismático. El PRD es también una organización que goza de un buen grado de reconocimiento en el sistema de partidos mexicano. La protección que ofrece la legislación electoral a los partidos establecidos le garantiza ser parte de todas las negociaciones importantes acerca del cambio político en el país. Los obstáculos legales que dificultan la aparición exitosa de otra formación política de izquierda le aseguran un buen caudal de votos. Su presencia en gobiernos estatales le permite tener una presencia constante ante la ciudadanía. Sin embargo, los numerosos conflictos que se dan entre sus dirigentes y corrientes, y la dificultad experimentada para resolverlos, afectan de manera negativa su imagen entre el electorado.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Zinzer, Adolfo, *¡Vamos a ganar! La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder*, México, Océano, 1995.
- Alcocer, Jorge, "PRD: la hora del congreso", *Nexos*, núm. 155, 1990.
- Ansell, Christopher y Steven Fish, "The Art of Being Indispensable: Noncharismatic Personalism in Contemporary Political Parties", *Comparative Political Studies*, vol. 32, núm. 3, 1999.
- Basáñez, Miguel, *El pulso de los sexenios: 20 años de crisis en México*, México, Siglo Veintiuno Editores, 1990.
- Beyme, Klaus von, *Political Parties in Western Democracies*, Nueva York, St. Martin's Press, 1986.

- Bruhn, Kathleen, *Taking on Goliath: The Emergence of a New Left Party and the Struggle for Democracy in Mexico*, University Park, Pa., Pennsylvania State University, 1997.
- Campuzano Montoya, Irma, *Modelos organizativos e institucionalización del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática (orígenes y desenvolvimiento en una etapa de cambio político)*, México, tesis de doctorado en investigación política presentada en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 2000.
- Carr, Barry, *Marxism and Communism in Twentieth-Century Mexico*, Lincoln, Neb., University of Nebraska Press, 1992.
- Cornelius, Wayne, "Subnational Politics and Democratization: Tensions between Center and Periphery in the Mexican Political System", en *Subnational Politics and Democratization in Mexico*, San Diego, Center for U.S.-Mexican Studies-University of San Diego, 1999.
- Cosío Villegas, Daniel, *La sucesión presidencial*, México, Joaquín Mortiz, 1975.
- Domínguez, Jorge y James McCaan, "Shaping Mexico's Electoral Arena: The Construction of Partisan Cleavages in the 1988 and 1991 National Elections", *American Political Science Review*, vol. 89, núm. 7, 1995.
- Duverger, Maurice, *Los partidos políticos*, México, Fondo de Cultura Económica, 1987.
- Garrido, Luis Javier, *El partido de la revolución institucionalizada. La formación del nuevo Estado en México (1928-1945)*, México, Secretaría de Educación Pública-Siglo Veintiuno Editores, 1986.
- , *La ruptura: la Corriente Democrática del PRI*, México, Grijalbo, 1993.
- Gilly, Adolfo, "El perfil del PRD", *Nexos*, núm. 152, 1990.
- Huntington, Samuel P., *Political Order in Changing Societies*, New Heaven y Londres, Yale University Press, 1968.
- Levitsky, Steven, "Institutionalization and Peronism", *Party Politics*, vol. 4, núm. 1, 1998.
- Mainwaring, Scott, *Rethinking Party System in the Third Wave of Democratization: The Case of Brazil*, Stanford, Stanford University Press, 1999.
- McGuire, James, *Peronism without Perón Unions: Parties and democracy in Argentina*, Stanford, Stanford University Press, 1997.
- Molinar, Juan, *El tiempo de la legitimidad: elecciones, autoritarismo y democracia en México*, México, Cal y Arena, 1991.
- Partido de la Revolución Democrática, 2002a, *Línea Política* <http://www.prd.org.mx>.
- Partido de la Revolución Democrática, 2002b, *Programa* <http://www.prd.org.mx>.
- Panebianco, Angelo, *Modelos de partidos*, México, Alianza Editorial, 1990.
- Pedahzur, Ami y Avraham Brichta, "The Institutionalization of Extreme Right-Wing Charismatic Parties: A Paradox?", *Party Politics*, vol. 8, núm. 1, 2002.
- Pellicer de Brody, Olga y José Luis Reyna, *El afianzamiento de la estabilidad política, Historia de la Revolución Mexicana, periodo 1952-1960*, tomo 22, México, El Colegio de México, 1978.
- Prud'homme, Jean-François, "¿A poco tenían programas? Plataformas electorales en las elecciones de 2002", en Luis Salazar (coord.), *Plataformas electorales en las elecciones de 2000*, México, Cal y Arena, 2001.

- , “Las plataformas electorales en los partidos en 1997”, en Luis Salazar (coord.), *1997: elecciones y transición a la democracia en México*, México, Cal y Arena, 1999.
- , “El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas”, México, Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Estudios Políticos, Documento de Trabajo, núm. 39, 1996a.
- , *Party Strategies and Negotiations over the Rules for Electoral Competition: Mexico (1988-1994)*, Toronto, tesis doctoral en ciencia política, York University, 1996b.
- , “Elecciones, partidos y democracia”, en Víctor Manuel Durand (ed.), *La construcción de la democracia en México*, México, ILET-Siglo Veintiuno Editores, 1994.
- Randall, Vicky y Lars Svasand, “Party Institutionalization in New Democracies”, *Party Politics*, vol. 8, núm 1, 2002.
- Servín, Elisa, *Ruptura y oposición: el movimiento henriquista, 1945-1954*, México, Cal y Arena, 2001.
- Weber, Max, *Economía y sociedad*, México, Fondo de Cultura Económica, 1983.
- Zermeño, Sergio, *México: una democracia atípica. El movimiento estudiantil de 1968*, México, Siglo Veintiuno Editores, 1978.