



**MAESTRÍA EN ESTUDIOS SOCIALES**  
**Línea Procesos Políticos**

**ALUMNO**

**Juan Pablo Navarrete Vela**

**Director del proyecto**

**Dr. Ricardo Espinoza Toledo**

**Lectores**

**Dra. Mercedes de Vega A.**

**Dr. Francisco Reveles Vázquez**

**Proyecto de investigación doctoral**

**Desarrollo y relevo del liderazgo en el PRD:**

**1989-1999.**

## ÍNDICE GENERAL

Presentación general.....	4
<b>1. SECCIÓN METODOLÓGICA.....</b>	<b>5</b>
1.1 Título de la investigación.....	5
1.2 Objeto de estudio.....	7
1.3 Problema de investigación.....	7
1.4 Delimitación espacio temporal.....	9
1.5 Preguntas generales.....	10
1.6 Hipótesis .....	10
1.7 Variables e indicadores.....	11
1.8 Metodología y técnicas de investigación.....	18
1.9 Índice del proyecto de investigación.....	24
1.10 Guía de entrevistas.....	29
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>31</b>
2.1 Introducción.....	32
2.2 Teoría de los partidos políticos.....	33
2.2.1 Función de los partidos.....	33
2.2.2 Tipos de partidos.....	40
2.2.3 Regulación en los partidos.....	43
2.3 Jefes reales y aparentes.....	48
2.4 Teoría de la organización.....	50
2.4.1 Organización.....	50
2.4.2 Negociación.....	52
2.5 Teoría del liderazgo político.....	55
2.5.1 Líder carismático.....	55
2.6 Reflexiones.....	62
2.6.1 Liderazgo carismático-eficaz.....	62
2.6.2 Estrategia de operación franquicia.....	64
2.7 Estructura interna del partido.....	65
2.7.1 Fracciones.....	65
2.7.2 Conflicto.....	66
2.7.3 Intercambios.....	68

2.7.4 Coalición dirigente.....	72
2.7.5 Coaliciones.....	77
2.8 Teoría de sistema de partidos.....	78
2.8.1 Sistema de partidos.....	78
2.8.2 Competencia.....	79
2.8.3 Competitividad.....	80
<b>3. ESTADO DEL ARTE .....</b>	<b>82</b>
3.1 Perspectiva histórica.....	83
3.2 Perspectiva ideológica.....	92
3.3 Perspectiva organizativa.....	102
3.4 Perspectiva electoral .....	110
3.5 Tesis de maestría, licenciatura y tesinas sobre el PRD.....	113
<b>4. EXPLORACIÓN DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS DEL PRD.....</b>	<b>116</b>
4.1 Compendio general de los congresos.....	117
4.2 Documentos del Consejo Nacional.....	117
4.3 Programas, plataformas y reglamentos.....	118
4.4 Convocatorias, estatutos e informes.....	119
4.5 Publicaciones.....	119
4.6 Hemerografía de artículos en revistas y periódicos.....	123
4.6.1. Dirigencia de Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador.....	123
4.6.2 Estrategias político-electorales y discurso político .....	125
4.6.3 Estructura y desarrollo del PRD.....	127
4.6.4 Presencia electoral y candidatos.....	129
4.6.5 Entrevistas en revistas y periódicos.....	129
<b>5. BIBLIOGRAFÍA GENERAL.....</b>	<b>132</b>
5.1 Bibliografía del marco teórico.....	133
5.2 Bibliografía del estado del arte.....	136
5.3 Capítulos en libros.....	137
<b>6. ANEXOS.....</b>	<b>141</b>
6.1 Formato de revisión en diarios de circulación nacional.....	142
6.2 Formato de revisión de archivos y documentos oficiales del PRD.....	143

## **Presentación general**

El proyecto de investigación doctoral se encuentra dividido seis secciones; en la primera se presentan aspectos metodológicos que incluyen el título de la investigación, objeto de estudio, problema, delimitación espacio temporal, preguntas, hipótesis, objetivos, variables e indicadores, metodología y técnicas de investigación. También incluye los capítulos para el proyecto y la guía de entrevistas.

En la segunda y tercera parte, se presentan el marco teórico y el estado del arte integrado en cuatro perspectivas temáticas. El estado del arte incluye los primeros trabajos publicados sobre el Partido de la Revolución Democrática (PRD) y las contribuciones más recientes. Además se integran las referencias de las tesis que han investigado al PRD.

La cuarta sección se integra por la exploración de archivos y documentos del PRD en el Instituto de Estudios de la Revolución Democrática (IERD). Estas referencias se analizarán y se sistematizarán en la investigación doctoral. En la parte final de esta sección se enlistan referencias de artículos periodísticos sobre las dirigencias de Cuauhtémoc Cárdenas (1989-1993) y Andrés Manuel López Obrador (1996-1999)

El apartado número 5 consta de la bibliografía utilizada. Se divide en bibliografía del marco teórico y del estado del arte. En el último apartado se encuentran dos formatos a utilizar en las revisiones de los documentos del IERD y de los artículos periodísticos.

## 1. SECCIÓN METODOLÓGICA

### 1.1 Desarrollo y relevo del liderazgo en el PRD: 1989-1999

El papel que desempeñan los líderes en los partidos políticos cobra cada vez mayor importancia. La reflexión de esta investigación gira en torno a la función de los dirigentes nacionales del PRD en el desarrollo y relevo del liderazgo. Después de 1996 el PRD fortaleció sus relaciones con tres actores: otros partidos, instituciones electorales y con el gobierno federal. En este trayecto el rol de sus dirigentes nacionales ha sido trascendental, por la postura adoptada ante tales actores. Sin embargo, las cuestiones internas del PRD resultan complicadas por las redes creadas en la asignación de espacios de poder. A partir de lo anterior surgen dos interrogantes: ¿hasta qué punto el liderazgo influye en un mayor avance<sup>1</sup> electoral del PRD? ¿Cómo afecta la relación de las fracciones internas el grado de fuerza de los dirigentes del partido?

El poder e influencia que tienen los dirigentes para tomar decisiones y para repartir beneficios, deben ser estudiados de manera sistemática, pues existe una relación entre la fuerza del liderazgo y el desarrollo del partido. Ahora bien ¿por qué un análisis del PRD? porque los partidos políticos en México en la última década se han consolidado y tomado un papel más relevante en el sistema democrático<sup>2</sup>, por ello el interés de investigarlos para analizar su funcionamiento. Esta investigación aportará un estudio comparativo de dos liderazgos fuertes del PRD, Cuauhtémoc Cárdenas (1989-1993) y Andrés Manuel López Obrador (1996-1999).

---

<sup>1</sup> El avance electoral del PRD, lo evaluaremos a partir de los resultados electorales en diversas elecciones como: gobernadores, ayuntamientos, diputados federales, senadores y diputados locales.

<sup>2</sup> Por sistema democrático entendemos: legislación electoral que permite la competencia política entre partidos. También incluye instituciones electorales que garantizan la imparcialidad en la organización de las elecciones. Un Tribunal Electoral que permite mecanismos de impugnación de los resultados electorales. En cuestiones de derechos, garantiza libertades de expresión, prensa y manifestación.

Antes de continuar reflexionemos sobre lo que entendemos por “liderazgo fuerte.” Éste contempla varios elementos: primero se concibe en una coyuntura específica que le proporciona legitimidad ante la estructura organizativa del partido. El apoyo de una fracción interna es vital, porque lo sustenta políticamente al interior de la organización. El liderazgo fuerte incluye la capacidad de ampliar la red de apoyo para la toma de decisiones. Un factor que describe este tipo de liderazgo, es la posibilidad de influir en la distribución y designación de candidaturas. Mientras el “liderazgo medio” puede poseer los mismos elementos que el líder fuerte, pero en una capacidad menor, que no le permite disputarle el poder para desplazarlo.

El proyecto puntualizará el proceso de relevo del liderazgo en el PRD y la relación de los líderes ante las fracciones internas, para identificar ciclos de poder<sup>3</sup>, que incluyen aspectos como el poder formal e informal<sup>4</sup> en las dirigencias nacionales de Cárdenas (1989-1993) y López Obrador (1996-1999). De igual forma caracterizará que con un liderazgo carismático eficaz, el resultado electoral puede ser positivo.

En el PRD existe una relación entre el relevo del liderazgo y la construcción orgánica<sup>5</sup> del PRD, pues el partido depende de una dirigencia eficaz para crecer electoralmente, además de un dirigente con oficio político para controlar las fracciones internas. Nuestra investigación aportará elementos sobre cómo el liderazgo incide en las tensiones internas, las cuales son normales y de

---

<sup>3</sup> Nos referimos a ciclos de poder como: espacio de tiempo que tiene un inicio, un clímax y un descenso que permite comenzar nuevamente el proceso. En este sentido, concebimos que el liderazgo del PRD funciona mediante ciclos políticos. En nuestro proyecto de investigación pondremos a consideración los siguientes factores: En el caso de Cárdenas, el ciclo comenzó con su candidatura en el Frente Democrático Nacional, el clímax organizacional y de gobierno lo alcanza entre 1994-2000 y comienza su descenso a partir del año 2001. Para López Obrador, el ciclo de inicio lo ubicamos entre 1996-2001 a partir de su llegada a la dirigencia nacional del partido en 1996 y su liderazgo como jefe de gobierno. El clímax parece presentarse de 2001 a la fecha. Cabe señalar que el ciclo incluye: poder e influencia en las decisiones dentro y fuera del partido, capacidad para realizar cambios sustantivos a los documentos básicos y control de las fracciones internas.

<sup>4</sup> El poder formal: influencia en los órganos de dirección del PRD, en el periodo como presidentes nacionales del PRD. El poder informal se refiere a la influencia que ejercen los líderes al terminar su periodo como dirigentes del partido. Este poder informal se extiende para recomendar a sus allegados a los espacios de representación, como cargos de elección popular, o bien ante las instituciones electorales.

<sup>5</sup> Describe los mecanismos sobre el funcionamiento del PRD, cuestiones organizacionales y estatutarias.

beneficio para el partido, siempre y cuando exista un límite y espacio para solucionar los conflictos. Finalmente aportará reflexiones sobre el liderazgo carismático-excluyente y liderazgo carismático-eficaz. También explicará la perspectiva de los liderazgos fuertes y medios del PRD y la concepción de ciclos de poder en el liderazgo del PRD.

## **1.2 OBJETO DE ESTUDIO**

El objeto de estudio de nuestra investigación, serán los factores que inciden en el desarrollo y relevo del liderazgo del PRD en las dirigencias nacionales de Cárdenas y López Obrador.

### **Objetivo general**

Caracterizar los liderazgos fuertes de Cárdenas y López Obrador como dirigentes nacionales del PRD.

### **Objetivos particulares**

- a. Identificar las características del proyecto político de Cárdenas y López Obrador de acuerdo con el contexto político
- b. Examinar la relación de los dirigentes ante las fracciones internas
- c. Puntualizar la política de confrontación de Cárdenas y la de negociación de López Obrador
- d. Identificar el alcance o limitación de las alianzas con otros partidos.
- e. Especificar las estrategias político-electorales y el discurso político en ambas dirigencias

## **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Los partidos políticos han sido estudiados en cuanto a su actuación en el sistema político<sup>6</sup> y su influencia en la adopción de decisiones en los espacios legislativos. El liderazgo político del PRD es una línea no agotada, ya que existen pocos trabajos de largo alcance como los de

---

<sup>6</sup> Conjunto de elementos de interdependencia recíproca, que incluye instituciones, organizaciones no gubernamentales y estructuras de administración social. Dorsch, Fiedrich, "Sistema político", en *Diccionario de Psicología*, Herder, Barcelona, 1994.

Adriana Borjas, Esperanza Palma y Víctor Hugo Martínez<sup>7</sup> que analizaron el desempeño de sus dirigentes nacionales. Básicamente la información sobre sus gestiones al frente del PRD se encuentra en ensayos periodísticos, lo que representa una dificultad para construir una visión completa sobre sus dirigencias, sin embargo las opiniones fragmentadas serán complementadas con la revisión de archivos y documentos oficiales del PRD, así como la exploración de otras fuentes de información como el Archivo General de la Nación y el Acervo Heberto Castillo.

Para nuestro proyecto es crucial estudiar el vínculo entre el liderazgo y la dirección del partido, pues la fortaleza política en la toma de decisiones se relaciona con el respeto a sus reglamentos, así como a los pactos formales e informales. Por tal motivo, se realizará una investigación desde una perspectiva del liderazgo político de sus dirigentes. Se enfocará a temas que no han sido abordados ampliamente.

En bibliografía sobre el PRD están presentes los siguientes factores que relacionan la función del liderazgo y el desarrollo del PRD:

- Proyecto político de Cárdenas y López Obrador: ¿qué buscaban, políticas o cargos públicos (votos)?<sup>8</sup> ¿cuáles fueron sus metas? ¿cuáles fueron sus estrategias político-electorales? ¿en qué aspectos modificaron su proyecto político y por qué?
- Estructura organizativa: cómo ha cambiado formalmente su estructura, a partir del liderazgo político de sus dirigentes.

---

<sup>7</sup> Borjas Benavente, Adriana, *Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público 1989-2003*, Gernika, México, 2003; Palma, Esperanza, *Las bases políticas de la alternancia en México. Un estudio del PAN y el PRD*, UAM, México, 2004; Martínez González, Víctor Hugo, *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*, FLACSO-México/CEPyS de Monterrey/FCPyS, UNAM/FCyA, UNAM/Plaza y Valdés, México, 2005.

<sup>8</sup> El objetivo político de ambos políticos será examinado a partir del esquema de análisis propuesto por Michael Marsh y Paul Michell. Para los autores los partidos políticos han tenido que enfrentar decisiones estratégicas que han tenido efectos en la competencia electoral. Los autores señalan que los líderes deciden buscar votos o políticas, de acuerdo al contexto estratégico. Marsh, Michael y Michell, Paul, "Office, Votes, and then Policy: Hard Choices for Political Parties in the Republic of Ireland, 1981-1992", en Müller, Wolfgang C. y Strom Kaare, (eds.), *Policy, Office or Votes? How Political Parties in Western Europe Make Hard Decisions*, Cambridge University Press, 1999, p. 36.

- Proceso de relevo del liderazgo: ¿son liderazgos viejos o nuevos? ¿de qué depende un proceso de relevo del liderazgo en el partido?
- Bases de sus liderazgos: ¿Cuáles fracciones los apoyaron durante su dirigencia nacional? ¿Qué tipo de bases eran? ¿Qué postura ideológica tenían las fracciones?
- Alianza electorales: ¿Con quiénes establecieron alianzas, quiénes se fueron y quiénes llegaron al partido?
- Coyuntura política: ¿Cuál fue el contexto político de sus dirigencias nacionales? ¿Cómo la coyuntura explica la política de confrontación de Cárdenas y la de negociación de López Obrador?

El estudio de estos factores auxiliará a explicar cómo se fue gestando el relevo del liderazgo en el partido, identificará su función como dirigentes nacionales del PRD de Cárdenas y López Obrador. Abordará los conflictos del PRD por la fuerza excesiva de sus fracciones internas.

Estos factores serán útiles para caracterizar las modificaciones en el discurso político de sus dirigentes. Se analizarán los cambios, resultados y propuestas que ha tenido el partido a partir de 1989.

#### **1.4 DELIMITACIÓN ESPACIO-TEMPORAL DEL TEMA**

Se estudiará el periodo 1989-1999 enfatizando en dos periodos de gobierno, el primero de Cuauhtémoc Cárdenas (1989-1993) y el segundo de Andrés Manuel López Obrador (1996-1999). El eje central de la investigación serán los factores antes mencionados. Analizaremos tales aspectos del PRD a nivel nacional, tomando en cuenta la situación actual del partido. El periodo intermedio de Roberto Robles Garnica ( 28 marzo 1993-18 julio 1993) y Porfirio Muñoz Ledo (18 de julio 1993- 3 de agosto de 1996) se abordarán desde una perspectiva comparativa, para identificar si el proyecto, las políticas y el discurso político se modificaron con López Obrador.

## **1.5 PREGUNTAS GENERALES DE INVESTIGACIÓN**

La investigación estará guiada por las siguientes preguntas:

¿Las características del liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas y el de López Obrador han influido en el desarrollo del partido?

¿Qué función tuvieron Cárdenas y López Obrador durante su gestión como presidentes del partido, en relación con la fuerza de las fracciones internas?

¿Cómo la coyuntura política explica su postura frente al gobierno federal?

## **1.6 HIPÓTESIS**

### **Hipótesis general**

El liderazgo de Cárdenas ha sido condicionante de la lenta construcción orgánica del PRD, porque no realizó cambios significativos a los documentos oficiales del partido.

El liderazgo de López Obrador ha sido condicionante del avance de la construcción orgánica del PRD, debido a los cambios en los estatutos y reglamentos internos situaron al partido como una oferta atractiva.

### **Hipótesis particulares**

La política de confrontación puesta en práctica por Cárdenas no permitió el avance del PRD, porque situó al partido como cerrado a negociar.

El liderazgo de Cárdenas adoptó estrategias electorales que debilitaron la construcción orgánica del PRD, porque no permitieron aumentar su presencia de gobierno.

El proceso inconcluso<sup>9</sup> en el relevo del liderazgo de Cárdenas por el de López Obrador, no permite el fortalecimiento de la estructura formal y de gobierno<sup>10</sup>, debido a que las fracciones internas siguen divididas.

La dirigencia de López Obrador como presidente del PRD lo posicionó como un líder carismático eficaz<sup>11</sup>, porque obtuvo resultados electorales positivos en todos los ámbitos de gobierno.

## **1.7 NIVELES DE ESTUDIO, VARIABLES E INDICADORES**

A continuación se muestran los niveles de estudio, con algunas preguntas sobre cada aspecto.

### **DIRIGENCIAS NACIONALES**

- Estrategias políticas

¿Cuáles fueron las estrategias que emprendieron en su respectivo periodo?

- Relación con fracciones internas

¿Cuál fue su postura ante las fracciones?

- Poder formal e informal

¿Hasta qué punto Cárdenas y López Obrador influyeron en los cambios a los estatutos, plataforma electoral y reglamentos?

### **PROYECTO POLÍTICO.**

- Relevo del liderazgo y dirección del partido

---

<sup>9</sup> El proceso inconcluso: ciclo de poder donde el liderazgo y los objetivos del partido político son disputados por un liderazgo más fuerte; esto produce reajustes en el diálogo entre las partes, sin embargo, el liderazgo cuestionado mantiene su influencia en las decisiones.

<sup>10</sup> La estructura formal: estructuras del PRD como: secretarías, órganos de dirección como el Comité Ejecutivo Nacional, Consejo Nacional, congreso del partido, así como a las cuestiones normativas para su funcionamiento. La estructura de gobierno se refiere a: gubernaturas, ayuntamientos, senadores, diputados federales y locales, ámbitos donde el PRD gobierna.

<sup>11</sup> Véase marco teórico.

¿Hay un relevo de liderazgo de Cárdenas por López Obrador? ¿cuáles son las diferencias sustanciales entre la dirigencia de ambos políticos?

### **Operacionalización de las variables de la investigación**

Para una investigación sistemática son necesarias varias etapas. Para teóricos como Lazarsfeld y Manheim se debe trazar un recorrido conceptual denominado operacionalización,<sup>12</sup> el cual consiste en seleccionar definiciones operacionales de los conceptos, que deben indicar de manera precisa los pasos a seguir para obtener información clave. Por tanto, se deben establecer “variables e indicadores” para la investigación.

---

<sup>12</sup> Lazarsfeld, Paul, “De los conceptos a los índices empíricos”, en Lazarsfeld, P. y Boudon, Raymond (coords.), *Metodología de las ciencias sociales*, Laia, Barcelona, 1985, vol. 1, pp. 35-46; Manheim, Jarol B, *Análisis político empírico. Métodos de investigación en ciencia política*, Alianza Universidad Textos, Madrid, 1988, pp. 67-97.

**Hipótesis:**

El liderazgo de Cárdenas adoptó estrategias electorales que debilitaron la construcción orgánica del PRD, porque no permitieron aumentar su presencia de gobierno.

Concepto abstracto: desarrollo del PRD

Significado: Proceso de adaptación, donde la estructura, el liderazgo y los objetivos del partido están en constante cambio para establecerse en el sistema de partidos. El desarrollo incluye cuestiones normativas, simbólicas y prácticas políticas al interior de la organización.

**Dimensión: proyecto político****Variable: liderazgo de Cárdenas**

Se refiere a las estrategias políticas impulsadas, qué candidatos fueron postulados, con quién se confrontó.

**Indicadores:**

- Proyecto político
- Coyuntura política como dirigentes nacionales
- Relación con fracciones
- Fracción que lo respalda
- Estrategias político-electorales aplicadas
- Elecciones disputadas y resultados obtenidos
- Política de confrontación
- Plataforma electoral
- Convocatorias para elegir candidatos a elección popular
- Alianzas con otros partidos
- Congresos durante su dirigencia
- Discursos ante el Comité Ejecutivo Nacional y discursos externos
- Mecanismo de elección del coordinador y presidente nacional del PRD

**Dimensión: histórico-política****Variable: construcción orgánica**

Describe los mecanismos sobre el funcionamiento del PRD, cuestiones organizacionales y estatutarias.

**Indicadores:**

- Mecanismos para elegir a los dirigentes del partido, acuerdos, elecciones, etc.
- Requisitos formales para el registro de los candidatos
- Candidatos registrados en las elecciones internas para la presidencia nacional del partido
- Acuerdos en las convenciones del partido
- Acuerdos formales e informales ante las fracciones internas
- Autoridad que decide entre impugnaciones internas
- Finanzas del partido
- Comunicación

**Hipótesis:**

La dirigencia de López Obrador como presidente del PRD lo posicionó como un líder carismático eficaz, porque obtuvo resultados electorales positivos en todos los ámbitos de gobierno.

**Concepto abstracto: relevo del liderazgo**

Significado: ciclo de poder donde el liderazgo y los objetivos del partido son disputados por un liderazgo más fuerte; que produce reajustes en el diálogo entre las partes.

**Dimensión: situación estructural****Variable: dirigencia de López Obrador**

Identificará las características de la presidencia nacional de López Obrador.

**Indicadores:**

- Proyecto político
- Coyuntura política como dirigentes nacionales
- Relación con fracciones
- Fracción que lo respalda
- Política de diálogo y negociación
- Estrategias político-electorales impulsadas
- Contenido de las convocatorias a candidatos a elección popular
- Postura en los congresos
- Plataforma electoral
- Alianzas con otros partidos
- Discursos ante el Comité Ejecutivo Nacional y discursos externos
- Mecanismo de elección del presidente nacional del PRD

**Dimensión: situación política****Variable: Líder carismático eficaz**

Precisará el tipo de negociación que impulsó López Obrador, con quien negoció, su relación con el gobierno federal y con otros partidos políticos.

**Indicadores:**

- Candidatos externos al PRD
- Tipo de negociación con el gobierno federal
- Elecciones disputadas
- Resultados de la estrategia operación franquicia
- Qué tipo de beneficios otorgan las dirigencias nacionales, estatales y locales
- Alianzas electorales y cambios a los estatutos
- Quiénes estaban en su fracción
- Con quiénes tuvo problemas
- Quiénes salieron del partido
- Relación con el gobierno federal

**Hipótesis:**

La política de confrontación puesta en práctica por Cárdenas no permitió el avance del PRD, porque situó al partido como cerrado a negociar.

**Dimensión: dirigencia nacional****Variable: política de confrontación**

Puntualizará las características de la política de confrontación impulsada por Cárdenas como presidente del PRD.

**Indicadores:**

- Quiénes estaban en su fracción
- Con quiénes tuvo problemas
- Quiénes salieron del partido
- Características en el discurso político de confrontación
- Relación con el gobierno federal
- Participaciones en los congresos
- Relación con Muñoz Ledo
- Contenido de las convocatorias a candidatos a elección popular
- Plataforma electoral

**Dimensión: situación política****Variable: avance del partido**

Especificará el avance electoral del PRD durante el periodo de Cárdenas como presidente del PRD.

**Indicadores:**

- Candidatos postulados en las elecciones
- Resultados electorales

- Elecciones disputadas y elecciones ganadas
- Gobiernos estatales y ayuntamientos
- Presencia en el Congreso de la Unión, senadores y diputados
- Presencia de diputados locales
- Alianzas con otros partidos

**Hipótesis:**

El proceso inconcluso en el relevo del liderazgo de Cárdenas por el de López Obrador, no permite el fortalecimiento de la estructura formal y de gobierno, debido a que las fracciones internas siguen divididas.

**Dimensión: política**

**Variable: relevo del liderazgo**

Identificará los aspectos de cambio entre el liderazgo de Cárdenas y el de López Obrador.

**Indicadores:**

- Cambios propuestos a los estatutos del partido
- Diferencias en el discurso y plataforma electoral de Cárdenas y López Obrador
- Influencia ante el Consejo Nacional
- Poder de decisión ante el Comité Ejecutivo Nacional
- Libertad para intervenir en la asignación de candidaturas
- Control de las fracciones internas
- Candidaturas presidenciales y de jefe de gobierno del Distrito Federal

**Dimensión: electoral**

**Variable: resultados de gobierno**

Comparará las diferencias del liderazgo de Cárdenas y López Obrador respecto a los resultados electorales obtenidos.

### **Indicadores:**

- Elecciones disputadas y resultado de las mismas
- Cuáles candidatos postulados no fueron perredistas
- Legisladores federales durante su gestión
- Gobernadores electos en su dirigencia nacional
- Procesos electorales cuando obtuvo segundo y tercer lugar
- Entidades donde no rebasa el 10 % votación
- % de votación del PRD en las siguientes elecciones: presidente de la república, senadores, diputados federales y gobiernos estatales

**Unidades de análisis:** conjunto de objetos delimitados en un tiempo y espacio, que van a ser analizados durante la investigación. En este caso estatutos, reglamentos, acuerdos, informes de actividades, programas de trabajo, resultados electorales, entrevistas, libros, revistas y periódicos.

## **1.8 METODOLOGÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología a utilizar incluye los pasos y el plan de actividades a desarrollar en el proyecto de investigación. La estrategia comparativa<sup>13</sup> será de gran utilidad para identificar las características, similitudes, diferencias, objetivos y logros alcanzados durante la gestión como dirigentes nacionales del PRD.

El enfoque teórico a utilizar en esta investigación es el de la sociología política relacionado con las teorías de partidos, organización y el liderazgo político. Es de interés para nuestro proyecto realizar un estudio comparado sobre las relaciones entre el liderazgo y las fracciones internas del PRD.

---

<sup>13</sup> Mair, Meter, “Política comparada: una visión general”, en Goodin y Klingemann (eds.), *Nuevo manual de ciencia política*, Istmo, Madrid, 2001, cap. 12, pp. 447-484; Lichbach, Mark Irving y Zuckerman, Alan, *Comparative Politics. Rationality, Culture and Structure*, Cambridge University Press, 1997.

En esta parte del proyecto se describen las técnicas a utilizar, así como el diseño del instrumento para medir los indicadores.

### **Paso 1. Revisión bibliográfica, en dos partes:**

Búsqueda, selección y clasificación de los trabajos teóricos sobre el tema de estudio. La intención es identificar las contribuciones a nivel nacional e internacional para elaborar el marco teórico. La búsqueda implica revisar los aportes y marcos de referencia sobre los partidos políticos contemporáneos y recientes.

La selección se enfocará en los trabajos que se acerquen más a la realidad del objeto de estudio y que puedan explicar el caso del PRD, es decir, la vida interna y el liderazgo de los dirigentes de este partido.

La clasificación de los textos estará determinada por la utilidad que tendrán en la investigación. La revisión y crítica de las fuentes de investigación establecerá un marco teórico-conceptual idóneo para explicar la realidad específica del PRD. Los conceptos serán confrontados con aportes de otros autores para conocer sus virtudes y sus limitaciones teóricas, lo que enriquecerá la investigación y ampliará la perspectiva sobre el liderazgo en los partidos.

La segunda cuestión aborda los trabajos sobre el objeto de estudio, específicamente las contribuciones acerca del PRD. La revisión tiene como finalidad identificar los temas estudiados para encontrar líneas de investigación en las cuales se necesita un estudio más sistemático y profundo.

Una vez identificados los trabajos elaboraremos el estado del arte sobre el PRD, en cuatro perspectivas temáticas: histórica, ideológica, electoral y organizativa.<sup>14</sup> También se incluirán aquellas investigaciones que tengan una relación directa con el objeto de estudio. El estado del arte permitirá reflexionar sobre qué interrogantes han dejado los autores, sus conclusiones y

---

<sup>14</sup> También se incluyen las tesis de maestría, licenciatura y tesinas que investigaron al PRD.

cuáles son los temas que pueden ser utilizados en el futuro. La clasificación de los textos estará determinada por la utilidad y vínculo con la investigación. El estado del arte se integrará con los trabajos iniciales hasta los recientes.

## **Paso 2. Efectuar una revisión periodística**

Llevaremos a cabo una revisión en tres periódicos y la revista Proceso sobre temas claves. Es decir, la investigación será exhaustiva en aspectos definidos previamente.

1. Revisión de las siguientes fuentes:

- *Reforma*
- *El Universal*
- *La Jornada*
- *Proceso*

2. El siguiente paso es establecer los criterios para seleccionar los temas y fechas clave, por tanto los temas a investigar serán los siguientes:

- Proyecto político de Cárdenas y López Obrador
- Coyuntura política como dirigentes nacionales
- Relaciones con fracciones
- Dirigencia y liderazgo
- Discursos internos ante el Comité Ejecutivo Nacional y Consejo Nacional
- Discursos externos de Cárdenas y López Obrador
- Alianzas con otros partidos
- Presencia política
- Presidencia nacional de Cárdenas
- Presidencia nacional de López Obrador
- Congresos del partido
- Acuerdos del partido
- Procesos electorales
- Disciplina interna

Las fechas claves serán:

- Día de elecciones internas para elegir presidente del partido
- Elecciones internas para designar candidatos a puestos de elección popular
- Realización de congresos
- Fecha en que se celebran las convenciones
- Día en que se celebran las asambleas
- Día de celebración de alianzas con otros partidos

3. Una vez que hemos acotado la fuente, se utilizará el siguiente procedimiento:

- A. Ubicar el tema clave
- B. Precisar la fecha clave
- C. Delimitar el tema y las fechas en el periódico
- D. Nombre del artículo
- E. Autor del artículo
- F. Análisis del texto
- G. Clasificación de la información
- H. Comentarios
- I. Elaborar cuadros comparativos del tema clave en los diferentes periódicos

La revisión en periódicos y revistas también incluye la búsqueda de entrevistas a los principales líderes del partido para conocer su postura en temas de coyuntura, los cuales se relacionan con el desarrollo y liderazgo del partido. Se investigaron alrededor de 90 fuentes de información sobre los temas antes descritos. Ya se ha sistematizado la información y se pueden consultar las referencias en la sección 4.6 y 4.7 que ubica los artículos periodísticos.

### **Paso 3. Exploración de archivos y documentos del partido**

Una vez que hemos revisado la bibliografía existente, así como sistematizado los temas y fechas clave en los diarios, haremos una búsqueda en los archivos y documentos oficiales del partido. Se confrontará la información del IERD con otros archivos para ampliar la explicación sobre el PRD.

1. Se solicitará al Instituto de Estudios de la Revolución Democrática, órgano de acopio de información del PRD, el permiso y las facilidades para la búsqueda y revisión de:

- Documentos presentados y aprobados en los congresos
- Discursos de Cárdenas y López Obrador ante el Comité Ejecutivo Nacional y Consejo Nacional
- Actas, acuerdos y reformas a los estatutos, reglamentos y plataforma electoral
- Convocatorias para la selección del dirigente nacional
- Resultados oficiales de las elecciones para dirigente nacional
- Convocatorias para la elección de candidatos a puestos de elección popular y representación proporcional
- Acta de alianza con otros partidos
- Plan de trabajo de los dirigentes nacionales

Lo que se busca son las similitudes y diferencias de las reformas a los estatutos, reglamentos y plataforma electoral y por quiénes fueron propuestas. Se elaborará un formato –véase anexos- para sistematizar, codificar e interpretar la información con los siguientes criterios:

- Fecha en que se está revisando
- Nombre de quien revisa
- Se revisó parcial o completo el archivo
- Fecha
- Nombre del documento
- Quién lo elaboró
- Aspectos sustanciales

2. El segundo aspecto de la revisión se refiere al análisis de los documentos:

- Declaración de principios
- Estatutos
- Programa
- Plataforma electoral
- Reglamento del Comité Ejecutivo Nacional, Consejo Nacional, de ingreso y membresía y el general de elecciones y consultas

La revisión de archivos y documentos oficiales del PRD permitirá elaborar cuadros comparativos sobre cuestiones comunes entre los dos políticos:

- Proyecto político
- Discurso político en el ámbito interno y externo
- Postura de las fracciones sobre las decisiones de la dirigencia nacional
- Cambios programáticos a los documentos del partido
- Estrategias políticas frente al gobierno
- Estrategias electorales y de campaña
- Resultados electorales durante su gestión
- Influencia en las decisiones sobre las alianzas con otros partidos
- Postura de la dirigencia sobre temas de reforma del Estado

#### **Paso 4. Diseño y realización de entrevistas semiestructuradas**

Parte de la información necesaria para confrontar las hipótesis no está disponible en los textos, por tanto, la fuente serán líderes y militantes perredistas y ex perredistas que aporten elementos de análisis para situar el liderazgo formal e informal de Cárdenas y López Obrador en sus dirigencias nacionales. Para obtener estos datos se diseñó una guía de entrevista –véase proyecto de investigación, apartado 1.11- en función de las hipótesis, dimensiones y niveles de estudio.

La entrevista ofrece un gran potencial para el acopio de información porque permite el acceso directo a las ideas de los entrevistados, ya que reúne datos sobre: creencias, sentimientos, experiencias pasadas e intenciones futuras, incluyendo posturas personales.

Los pasos a seguir en las entrevistas son los siguientes:

1. Diseño de la guía
2. Selección de informantes
3. Realización de entrevistas
4. Análisis de resultados

## **1.9 ÍNDICE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

### **1. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

- 1.1 Teoría de los partidos políticos
- 1.2 Teoría del liderazgo político y de organización
- 1.3 Teoría de sistema de partidos

### **2. CUAUHTÉMOC CÁRDENAS, UN LIDERAZGO CARISMÁTICO EXCLUYENTE**

#### **2.1 Política de confrontación, discurso y estrategias**

- 2.1.1 Relación con el gobierno de Carlos Salinas
- 2.1.2 Relación con Muñoz Ledo y fracciones
- 2.1.3 Discursos ante el Comité Ejecutivo Nacional y discursos externos

#### **2.2 Grupo hegemónico excluyente**

- 2.2.1 Fracción que lo respalda
- 2.2.2 Decisiones ante el Comité Ejecutivo Nacional
- 2.2.3 Coalición dirigente
- 2.2.4 Desempeño en medios de comunicación

#### **2.3 Poder formal e informal al máximo**

- 2.3.1 Plataforma electoral de 1991 y 1994
- 2.3.2 Poder de decisión ante el Comité Ejecutivo Nacional
- 2.3.3 Candidatura presidencial de 1994
- 2.3.4 Convocatorias para selección de candidatos
- 2.3.5 Alianzas con otros partidos

### **3. ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR, UN LIDERAZGO CARISMÁTICO EFICAZ**

#### **3.1 Política de negociación**

- 3.1.1 Relación con Ernesto Zedillo
- 3.1.2 Relación con ex dirigentes nacionales
- 3.1.3 Discursos ante el Comité Ejecutivo Nacional y discursos externos

### **3.2 Consenso entre fracciones**

- 3.2.1 Fracción que lo respalda
- 3.2.2 Decisiones ante el Comité Ejecutivo Nacional
- 3.2.3 Convocatorias para selección de candidatos
- 3.2.4 Desempeño en medios de comunicación

### **3.3 Comienza un nuevo ciclo de poder**

- 3.3.1 Relevo del liderazgo
- 3.3.2 Cambios a los estatutos y reglamentos
- 3.3.3 Reestructuración de la coalición dirigente
- 3.3.4 Jefaturas de gobierno del Distrito Federal: Cárdenas 1997-1999; López Obrador 2000-2005

## **IV. LOS EFECTOS SOBRE EL PARTIDO**

### **4.1 Presencia electoral**

- 4.1.1 Resultados para gobernadores
- 4.1.2 Senadores
- 4.1.3 Diputados federales
- 4.1.4 Ayuntamientos

### **4.2 Cambios programáticos, estatutos y declaración de principios**

- 4.2.1 Plataforma electoral
- 4.2.2 Declaración de principios
- 4.2.3 Estatutos
- 4.2.4 Convocatorias

### **4.3 Límites de sus dirigencias**

- 4.3.1 Estructura electoral débil
- 4.3.2 Enfrentamiento entre fracciones

## **V. BIBLIOGRAFÍA**

El primer capítulo se integra por el marco teórico-conceptual, que agrupa elementos para examinar el liderazgo, las fracciones y la estructura organizativa del PRD. Esta sección se divide en cuatro teorías: de los partidos políticos, de la organización, del liderazgo político y de sistema de partidos. Éstas herramientas de análisis, permitirán construir una explicación sobre la actuación de Cárdenas y López Obrador como presidentes del partido.

El segundo capítulo analiza la dirigencia de Cárdenas al frente del PRD durante el periodo 1989-1993. En el punto 2.1 caracterizaremos la política de confrontación, discursos y estrategias. Se examinará su relación con el presidente Carlos Salinas, con Porfirio Muñoz Ledo y las fracciones internas del partido. Para caracterizar su proyecto político se estudiarán los discursos en el ámbito interno y externo.

En el punto 2.2 se caracterizará el grupo hegemónico excluyente<sup>15</sup> que creó en torno a su figura. Se demostrará que su posición de liderazgo excluía a aquellos militantes que no estuvieran alineados con su proyecto. En este apartado se identificará la fracción que lo respaldaba y el tipo de decisiones adoptadas ante el Comité Ejecutivo Nacional. Se reflexionará sobre quiénes estaban en la coalición dirigente y cuál fue su función ante el contexto político en 1989-1996. Como punto final se evaluará el desempeño de Cárdenas en los medios de comunicación.

El apartado 2.3 se enfoca en explicar cómo el poder formal e informal de Cárdenas fue amplio durante 1989-1996. Un indicador clave es que nadie tuvo el poder suficiente para disputarle la candidatura presidencial de 1994. Cárdenas tuvo un amplio margen de maniobra para la aprobación de la plataforma electoral de 1991 y 1994 y la convocatoria para diputados federales. El análisis se realizará desde dos ámbitos: el poder formal ejercido durante su gestión como

---

<sup>15</sup> Las características incluyen: relegar a quienes no se apegaban al proyecto político cardenista. Respaldar la postura de Cárdenas de enfrentamiento con el gobierno de Carlos Salinas. Mantener una postura moderada en cuando a los cambios a los documentos básicos del PRD.

presidente del partido y el poder informal como líder del partido, incluso al término de su gestión al frente del partido.

En general el segundo capítulo analizará la postura con el gobierno federal y ante las fracciones internas. Examinará la función de la coalición dirigente en la toma de decisiones y en las estrategias político-electorales aplicadas por Cárdenas. Revisará cómo inserta al PRD en el sistema de partidos, en un contexto de enfrentamiento continuo con el gobierno de Carlos Salinas.

El tercer capítulo se enfoca durante la dirigencia de Andrés Manuel López Obrador 1996-1999 quien llegó a la dirección del partido mediante elecciones internas, lo cual le permitió negociar ante las fracciones internas. En el apartado 3.1 analizaremos la política de negociación con el gobierno de Ernesto Zedillo. La relación ante las fracciones internas y ante los ex dirigentes nacionales del partido. El proyecto político lo identificaremos a partir de su postura en los discursos políticos.

En la sección 3.2 se identifica la fracción que lo respalda. Se caracterizará el tipo de decisiones adoptadas ante el Comité Ejecutivo Nacional y el Consejo Nacional. Dos aspectos a examinar son: el tipo de candidatos postulados y la reacción de las fracciones con la inclusión de candidatos no perredistas. Como punto final se evaluará el desempeño de López Obrador en los medios de comunicación.

En el apartado 3.3 explicaremos el relevo del liderazgo, en este caso el desplazamiento de Cárdenas por López Obrador. Identificaremos cómo López Obrador emergió como una figura central para el partido y cómo fue disputando el poder formal e informal al Ingeniero. En este apartado identificaremos los ciclos de poder del PRD y cómo se reestructura la coalición dirigente.

Como punto final del capítulo, se examinarán las gestiones como jefe de gobierno del Distrito Federal de Cárdenas y de López Obrador. Corroboraremos como la habilidad y el liderazgo de López Obrador, lo colocaron como un referente político y como un fuerte candidato a la presidencia de la república para las elecciones de 2006, por encima de las aspiraciones de Cárdenas.

En el cuarto capítulo expondremos los efectos políticos y electorales durante sus respectivas dirigencias. En el punto 4.1 se analizará la presencia electoral antes y después de cada gestión, en elecciones para gobernadores, senadores, diputados federales y ayuntamientos. Esto será útil para explicar el liderazgo de ambos a partir de resultados.

En el punto 4.2 compararemos las reformas propuestas por Cárdenas y López Obrador a los estatutos, declaración de principios, reglamentos y convocatorias y cómo repercutieron para que el discurso político variara a uno de negociación política. Estudiaremos si su posición de liderazgo influyó en la asignación de intercambios y en el control de las fracciones.

El punto 4.3 analizará las limitantes de cada una de las dirigencias. Explicará por qué sigue siendo un partido con una estructura electoral débil y por qué persiste el enfrentamiento entre fracciones internas. Se sistematizará la información a partir de cuadros comparativos, en los cuales se enfatizará en las características, similitudes y diferencias.

A continuación presentamos la guía de entrevista que será útil para recabar información precisa y confrontable. En el segundo capítulo se encuentra el desarrollo de los conceptos que integran el marco teórico de nuestra investigación.

## **1.10 GUÍA DE ENTREVISTA:**

### **A. Sobre el liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas**

1. ¿Qué papel ha jugado Cárdenas en el desarrollo del partido?
2. ¿Usted piensa que Cárdenas es responsable de la fuerza que han adquirido las fracciones internas?
3. ¿Cuál es su percepción sobre desempeño de Cárdenas durante su gestión como presidente del partido?
4. ¿Considera que el liderazgo de Cárdenas es necesario para la consolidación del partido?
5. ¿Cree usted que el liderazgo real de Cárdenas ha llegado a su fin?
6. ¿En su opinión las fracciones internas respetaron los estatutos y los reglamentos del PRD durante la gestión de Cárdenas?
7. ¿En su percepción quién controló la asignación de candidaturas del PRD durante la dirigencia de Cárdenas?
8. ¿En su opinión qué tipo de relación mantuvieron las fracciones internas durante la dirección de Cárdenas?

### **B. Sobre el liderazgo de Andrés Manuel López Obrador**

9. ¿Cree usted que Andrés Manuel López Obrador ha desplazado a Cárdenas en el liderazgo del PRD?
10. ¿Cómo considera la gestión de López Obrador como presidente del partido?
11. ¿Qué papel ha jugado López Obrador en el desarrollo del partido?
12. ¿Cómo cree usted que López Obrador se relaciona ante las fracciones internas para la toma de decisiones?
13. ¿Considera que López Obrador es la clave para la consolidación del PRD?

14. ¿En su opinión las fracciones internas respetaron los estatutos y los reglamentos del PRD en la gestión de López Obrador?
15. ¿En su percepción quién controló la asignación de candidaturas del PRD durante la dirigencia López Obrador?
16. ¿Cómo considera la relación de López Obrador como presidente nacional ante las fracciones internas?

### **C. Estrategias del partido**

17. ¿Considera que el PRD se consolidó con las dirigencias de Cárdenas y López Obrador?
18. ¿Considera que Cárdenas y López Obrador contribuyeron al desarrollo de la estructura organizacional del PRD?
19. ¿Cuál es su opinión acerca de que el PRD postule candidatos de otros partidos?
20. ¿Usted cree que son necesarios los candidatos provenientes de otros partidos?
21. ¿Estuvo de acuerdo con la postura cardenista de no negociar con el gobierno de Salinas?
22. ¿Estuvo de acuerdo con la postura de López Obrador de negociar con el gobierno de Zedillo?
23. ¿Estuvo de acuerdo con la decisión de no negociar con el gobierno de Fox?
24. ¿Estuvo de acuerdo con el Fobaproa?
25. ¿Durante la dirigencia nacional de Cárdenas, usted o su grupo lo apoyaron?
26. ¿Durante la dirigencia nacional de López Obrador, usted o su grupo lo apoyaron?

## 2. Marco teórico

## **2. MARCO TEÓRICO**

Permite identificar los conceptos que serán la base de la investigación. Tales conceptos están relacionados con el tema y objeto de estudio. Se utilizarán en dos sentidos, desde los aportes explicativos en un plano teórico-metodológico hasta su aplicación a la realidad del PRD. El marco teórico lo hemos agrupado en cuatro teorías: de partidos políticos, de la organización, del liderazgo político y de sistema de partidos. En la primera, hemos desglosado a los autores en tres perspectivas: función de los partidos, tipos de partidos y regulación en los partidos. En cada teoría se hará una exposición cronológica, desde los primeros trabajos, hasta las contribuciones más recientes. En cada concepto tomaremos en cuenta los argumentos de los autores, las virtudes, aportes, el contenido y la utilidad para nuestro proyecto de investigación. Cabe señalar que en esta sección se incluyeron dos reflexiones: la estrategia de operación franquicia y liderazgo carismático-eficaz, que no son conceptos teóricos, pero permitirán construir una explicación sobre el liderazgo del PRD.

### **2.1. Introducción**

El proyecto de investigación ubica a los partidos como un “sistema político en miniatura, ya que en sí y por sí mismo el partido tiene una estructura de autoridad, un proceso representativo, un sistema electoral, así como subprocesos para reclutar dirigentes, definir y resolver conflictos internos.”<sup>16</sup> Existen recompensas, reprimendas, oportunidades, estatutos y prohibiciones en la estructura interna. Los partidos tienen determinadas características, formales e informales, otras que tienen que ver con sus relaciones internas y externas y lineamientos en común con otros partidos.

Nuestra investigación concibe a los partidos como una estructura política que contiene varios niveles y como un conjunto de subunidades. Dentro del sistema político están los partidos que

---

<sup>16</sup> Sartori, Giovanni, *Partidos y Sistemas de partidos*, Alianza Universidad, Madrid, 1980, p. 97.

están relacionados de una u otra forma con el exterior. Por lo tanto existe una interconexión ante los demás actores políticos. El enfoque a utilizar en esta investigación es el de la sociología política relacionado con las teorías de partidos, organización y del liderazgo político. Es de interés para nuestro proyecto realizar un estudio comparado sobre las relaciones del liderazgo ante las fracciones internas del PRD.

## **2.2 TEORÍA DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS**

### **2.2.1 Función de los partidos**

La democracia como una de las formas de gobierno, se ha extendido en la mayoría de los países occidentales, en este contexto la inclusión de los partidos políticos ha sido crucial para la participación de los ciudadanos para acceder a cargos públicos, mediante elecciones libres e imparciales. Los partidos políticos son un instrumento necesario para representar, canalizar y dirigir las demandas de una sociedad cada vez más exigente, por tal motivo, el estudio sistemático del liderazgo en los partidos es un tema obligado para evaluar el avance de los sistemas democráticos en México.

En el estudio de los partidos, es pertinente incluir a Max Weber quien llama

(...) partidos a las formas de socialización que descansando en un reclutamiento (formalmente) libre, tienen como fin proporcionar poder a sus dirigentes dentro y fuera de una asociación y otorgar por ese medio a sus miembros activos determinadas probabilidades ideales o materiales (la realización de los fines objetivos o el logro de ventajas personales o ambas cosas). Los partidos pueden emplear toda clase de medios para el logro del poder.<sup>17</sup>

Para Weber el partido busca la consecución de resultados a través de elecciones; de igual manera apunta dos facetas paralelas de funcionamiento, una relacionada con los simpatizantes y otra vinculada con los objetivos personales de los dirigentes. El aporte de Weber radica en que el partido posibilita real o idealmente la oportunidad de conseguir beneficios generales a los miembros del partido, pero también la consecución de poder personal, prestigio, posición

---

<sup>17</sup> Weber, Max, "Tipos y estructuras de partidos", en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, p. 299.

política, recursos económicos, etc. Esta doble faceta ayudará a caracterizar las pretensiones de Cárdenas y López Obrador como presidentes del PRD. Nuestro proyecto de investigación asume que la influencia de los dirigentes integra dos pistas paralelas de poder: la formal en su periodo como dirigente y la informal que trasciende a las estructuras del partido y se extiende por ramos administrativos y legislativos para él y sus seguidores más cercanos.

El estudio de Weber se complementa con el análisis estructural de Duverger,<sup>18</sup> para explicar la interacción recíproca entre fracciones internas. Las fracciones inciden en la estabilidad del liderazgo, ya que un líder por más carismático que sea, sin una estructura fuerte es un líder con limitaciones políticas dentro y fuera del partido. La perspectiva de Weber se enriquece examinando cómo las instituciones electorales,<sup>19</sup> buscan limitar el poder de los dirigentes para que no abusen de su posición política, para obtener de beneficios colectivos o personales.

Maurice Duverger en su estudio *Los partidos políticos* escribe: “el partido es un intermedio entre electores y el elegido. Se articula en varios sentidos: proceso de selección de sus líderes; nominación de candidatos (consulta o designado por los líderes); relación con militantes y simpatizantes.”<sup>20</sup> Para el autor el partido político es un instrumento mediador de la relación de los ciudadanos con el poder, permite la participación en la formación de la voluntad estatal. En este aspecto Sartori,<sup>21</sup> coincide con Duverger en la función expresiva y canalizadora de los partidos ante el gobierno.

Los aportes de Duverger en la articulación del liderazgo, serán útiles para comparar las dirigencias nacionales de Cárdenas y López Obrador, para distinguir sus principales

---

<sup>18</sup> Duverger, Maurice, *Los partidos políticos*, FCE, México, 1957.

<sup>19</sup> Cfr. Cotarelo García, Ramón, *Los partidos políticos*, Sistema, Madrid, 1996; Bendel, Petra, “Los partidos políticos: condiciones de inscripción y reconocimiento legal, democracia interna, etcétera”, en Nohlen, Dieter y Sabsay, Daniel (coords.), *Tratado de derecho electoral comparado de América Latina*, IIDH, Universidad de Heidelberg/TEPJF/IFE/FCE, México, 1998.

<sup>20</sup> Duverger, *op. cit.*, p. 75.

<sup>21</sup> Sartori, Giovanni, *Partidos y sistemas de partidos*, Alianza Universidad, Madrid, 1980.

características. Para Duverger los partidos políticos son el puente entre los grandes grupos ciudadanos y el poder político, es una estructura caracterizada por relaciones internas entre los miembros de la comunidad. Este autor detalla la existencia de procesos internos en el desarrollo y funcionamiento del partido.

Nuestra investigación se enfocará en la relación del liderazgo y las fracciones internas con vista a la selección y nominación de candidatos. Duverger expone prácticas formales e informales utilizadas por los líderes para mantenerse en el poder. El análisis de Duverger lo complementamos considerando a las organizaciones que presionaron o ayudaron al PRD, para detallar cómo los líderes manejaban a estos grupos. La investigación de Duverger se orienta al diseño de la estructura del partido, por tanto utilizaremos sus aportes para examinar cómo funcionaba la estructura a partir del liderazgo político de Cárdenas y López Obrador. También puntualizaremos las relaciones de los dirigentes con grupos externos.

Joseph La Palombara y Myron Weiner abordan las condiciones necesarias para la existencia de un partido político y señalan que es “(...) una organización duradera, cuya esperanza de vida sea superior a la de sus dirigentes. Una organización estable, dotada de relaciones regulares y diversificadas. Una voluntad deliberada de los dirigentes locales y nacionales para tomar y ejercer el poder -solos o en coalición- y no sólo de influir sobre él.”<sup>22</sup> Para los autores el partido permite entender el papel del dirigente ante el sistema de partidos.<sup>23</sup> Para nuestro proyecto de investigación este concepto de partido aplica al PRD, pues posee una organización con niveles de autoridad diversificadas y dirigentes que ejercen el poder. La virtud de este concepto se enfoca en dos aspectos: el papel de la estructura formal y la función de la dirigencia en los

---

<sup>22</sup> La Palombara, y Weiner, Myron, “The Origin and Development of Political Parties”, en La Palombara, J. y Weiner, M. (eds), *Political Parties and Political Development*, Princeton University Press, 1966, p. 35.

<sup>23</sup> Leonardo Valdés define sistema de partidos como “el espacio de competencia leal entre los partidos, orientado hacia la obtención y ejercicio del poder político, es el marco de la competencia que entablan este tipo de organizaciones para obtener y ejercer el gobierno.” Valdés Zurita, Leonardo, *Sistemas electorales y partidos*, cuadernos de divulgación democrática, IFE, México, 1999, p. 12.

órganos de dirección interna. Las decisiones del PRD se discuten de manera singular, por la lucha intensa entre fracciones. La visión de La Palombara y Weiner se complementa considerando al conflicto interno como un aspecto natural de la organización. Para los autores la estabilidad es una condición necesaria para la existencia del partido. Nuestra postura es que la estabilidad se construye a partir del conflicto entre el liderazgo y los miembros del partido. Los autores señalan dos caminos para que el líder ejerza el poder: solos o en coalición. Nuestro proyecto considera que el primero propiciará una dirigencia conflictiva, por el monopolio del poder y de sus manifestaciones organizacionales, mientras el segundo, a su vez que distribuye el poder, genera estabilidad y consenso político.

Al concepto de La Palombara le falta desarrollar con más profundidad las decisiones utilitaristas de los líderes de los partidos políticos. En este sentido, el análisis de La Palombara y Weiner se complementa con la perspectiva de Anthony Downs, quien considera que “el partido es, pues un grupo poco coherente de personas que cooperan principalmente con el fin de que alguno de sus miembros ocupe cargos en el gobierno.”<sup>24</sup> En esta concepción los partidos son vistos como agentes racionales, que ofrecen alternativas de utilidad costo-beneficio, en las cuales los ciudadanos votan por la opción que les represente el máximo nivel de bienestar. Los partidos políticos en ciertos casos actúan con racionalidad política, es decir, utilizan estrategias para maximizar beneficios y reducir los costos electorales. En el caso del PRD, identificamos que Andrés Manuel López Obrador actuó con características de racionalidad electoral durante su presidencia nacional, cuando obtuvo los mejores resultados electorales.

El modelo de Downs considera la actitud interesada de los miembros en la actividad política, no obstante se combinan actitudes personales y sociales. No se puede restringir la definición a la ambición y codicia de poder y olvidar cuestiones de bienestar colectivo. En la definición

---

<sup>24</sup> Downs, Anthony, *Teoría económica de la democracia*, Tecnos, Madrid, 1973, p. 26.

sobresale la cooperación entre los miembros para conseguir un fin, lo que muestra la efectividad del liderazgo para agrupar los diversos intereses y competir para lograr un objetivo común.

El esquema de análisis de Giovanni Sartori<sup>25</sup> se acerca a la concepción de La Palombara, al sostener que los partidos participan ante todo por la vía legal. Sartori desarrolla tres aspectos fundamentales para el estudio y análisis al interior y exterior de los partidos: “canalización, comunicación y expresión.”<sup>26</sup> El primer aspecto se refiere a los fines y medios del partido. El autor dice que: “el fin de los partidos políticos, es buscar el poder por medio de elecciones, de manera pacífica e institucional.”<sup>27</sup> El segundo elemento son los mecanismos de transmisión y comunicación de ideas. El partido institucionaliza el disenso, no sólo se comunica con los demás partidos sino al interior del mismo. En el tercer aspecto canaliza las demandas de la sociedad, es una especie de conductor y trasmisor de ideas, aunque también toma parte y puede manipularlas.

De acuerdo a lo anterior el PRD cumple el primer criterio, pues se “constituye de manera formal el 5 de mayo de 1989, con el fin de ser una alternativa a los partidos existentes y una opción de izquierda para la sociedad mexicana, para participar en la vida democrática e institucional de nuestro país”.<sup>28</sup> En el segundo aspecto el PRD desde su creación se ha definido como democrático al interior; las fracciones internas son el resultado del respeto a disenter las decisiones de los presidentes nacionales.

Sartori aporta al estudio de los partidos que no deben ser monolíticos en su interior y que es deseable un poder multicéntrico. En su esquema de análisis introduce la reflexión de institucionalizar el disenso, que ocurre cuando el partido político genera reglas formales para limitar el abuso del poder por el liderazgo. Esta cuestión es trascendente para la estabilidad, pues

---

<sup>25</sup> Sartori, *op. cit.*,

<sup>26</sup> *Loc. cit.*

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 55.

<sup>28</sup> Sirvent, Carlos, *Partidos políticos y procesos electorales en México*, UNAM/Miguel Ángel Porrúa, México, 2002, p. 274.

considera como condición intrínseca la existencia del conflicto para la construcción del consenso.

Karl Deutsch, en su trabajo *Política y gobierno: cómo el pueblo decide su destino*, estudia la función de los partidos políticos y apunta lo siguiente:

Los partidos políticos son organizaciones clave para obtener resultados sociales y políticos. Lo logran agregando varios grupos de interés en una coalición estable que es más fuerte y poderosa que cualquiera de los grupos por separado. Es por tanto, un grupo de personas vinculadas y su objetivo principal es asegurar que sus candidatos lleguen al poder y mantenerse en él.”<sup>29</sup>

El autor destaca que la ideología al igual que principios sencillos, pueden unificar una organización, sin embargo, las ideologías deben unir también a los principales grupos de intereses. Los aportes de Deutsch ayudan a entender a un partido como el PRD, que arrastra una ideología heterogénea, pues está integrado por diversas fracciones. Los argumentos de Deutsch permiten explicar por qué los partidos no consiguen resultados electorales positivos. El autor lo atribuye a la ausencia de estabilidad de la coalición de líderes. La concepción de coalición estable también es abordada por La Palombara y Weiner (1966). Consideramos que en el PRD existen coaliciones pequeñas y fracciones enfrentadas entre sí por el poder.

La definición de Deutsch incluye aspectos racionales como la obtención de resultados y la interacción de fracciones con el objetivo común de acceder al poder. Nuestro proyecto de investigación doctoral está de acuerdo que el factor central para conseguir resultados, es la coalición estable, que permite alcanzar objetivos políticos y sociales de acuerdo al contexto. Si el liderazgo no es capaz de agregar los diversos intereses alrededor de un proyecto común, será un liderazgo limitado a resolver problemas entre las fracciones internas, con una presencia política-electoral incierta.

---

<sup>29</sup> Deutsch, Karl W, *Política y gobierno: como el pueblo decide su destino*, FCE, México, 1990, p. 73

Lipset y Rokkan escriben de manera conjunta *Estructuras de división, sistemas de partidos y alineamientos electorales* donde estudian la función de los partidos al exterior e interior de la organización:

Los partidos tienen una función expresiva; elaboran una retórica para la traducción de los contrastes de la estructura social y cultural en exigencias y presiones para la acción y la no acción. Pero también tienen funciones instrumentales y representativas: fuerzan a los portavoces de los diversos puntos de vista e intereses contrapuestos a llegar a acuerdos, a escalar peticiones y a agregar presiones (...) los partidos una vez establecidos, construyen una estructura interna propia y crean compromisos internos a largo plazo entre el núcleo central de seguidores.<sup>30</sup>

El trabajo de Lipset y Rokkan se inserta en la vertiente expresiva y comunicativa de autores como Sartori (1980), pues consideran a los partidos como un medio de expresión y comunicación que traducen las exigencias de la sociedad al gobierno. Un aspecto a considerar es el consenso construido entre las partes dentro y fuera de la organización. Lipset y Rokkan señalan que el partido construye una estructura interna y crea compromisos de largo plazo, pero no explican a fondo cómo se construye la estructura paralela externa, utilizada por los líderes. En este sentido nuestra investigación revisará cómo los dirigentes se relacionan con esta estructura paralela. Otra cuestión a considerar, es que los compromisos no sólo son de largo plazo, sino se fundamentan desde el pasado y tienen repercusiones en el presente del partido.

Para los autores, la comunicación interna es conveniente para la negociación entre los líderes de las fracciones internas. Nuestro proyecto de investigación coincide con los autores que el diálogo es fundamental en la dirección de los partidos políticos, ya que el liderazgo debe actuar de manera estructurada para cohesionar puntos de vista, intereses y peticiones. Otro aporte de Lipset y Rokkan radica en sugerir normas claras para resolver conflictos, que serán útiles para estudiar al PRD.

---

<sup>30</sup> Lipset, Seymour y Stein, Rokkan, “Estructuras de división, sistema de partidos y alineamientos electorales”, en *Diez textos de ciencia política*, Ariel, Barcelona, 2001, p. 236. Los textos originales se encuentran en diversas ediciones en la década de 1980.

### 2.2.2 Tipos de partidos

En el trabajo de Heinz Marr “Partidos de representación y partidos de integración.” El autor habla acerca de dos tipos de partidos:

Partidos de representación: presupone el parlamento como el lugar central de la formación de la voluntad política y se apoya en el principio de la libre concurrencia. Partidos de integración: lo nuevo y peculiar es, sin embargo, que exigen al hombre todo, no se contentan, con una constante pertenencia como miembro, sino que intervienen por principio en todas las esferas de la vida alcanzables desde la política.<sup>31</sup>

Los partidos de integración conciben una actitud activa y de compromiso de los militantes con el partido. Para el autor este compromiso propicia un partido cohesionado. Uno de los retos de nuestra investigación es ubicar si es posible adaptar esta característica al PRD. Marr habla de dos tipos ideales de partido: en los de representación podemos cuestionar si las instancias legislativas son en verdad el espacio donde se forma la voluntad política. Esto es un debate, pues surge el dilema si los legisladores electos representan a todos los ciudadanos. Además señala que la formación de la voluntad política pueda generarse y expresarse desde esferas ajenas a las instituciones de gobierno, como organizaciones políticas no vinculadas a los partidos, la emergencia de sindicatos y frentes estudiantiles.

Si nuestro proyecto aceptara que el parlamento es el lugar central de la formación de la voluntad política, esto nos llevaría a preguntarnos si el diseño del sistema electoral es el adecuado para representar a una sociedad determinada. Por lo tanto, el análisis se trasladaría a examinar los efectos de los sistemas de mayoría o representación proporcional o bien mixtos que representan las diferencias y características de una sociedad.

El segundo tipo son los partidos de integración que se concentran en una faceta de identificación total con el miembro, que pareciera demasiado impositiva. La concepción de Marr

---

<sup>31</sup> Marr, Heinz, “Partidos de representación y partidos de integración”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, p. 317.

se amplía considerando los derechos privados de los militantes y la posibilidad de disentir con la organización. Marr presupone una estabilidad interna incuestionable, una armonía aceptada por todos. Por lo tanto, parece tratarse de un liderazgo vertical, sin embargo, en los sistemas democráticos actuales los militantes exigen las mismas posibilidades de disputarle el poder al liderazgo en turno.

En “Sistema de partidos y grados de integración” Sigmund Neumann (1980) establece:

Los partidos modernos han ampliado constantemente su enfoque y su poder en las comunidades políticas y su carácter y funciones se han transformado, en consecuencia. En vez de ser partidos de representación individual, se caracteriza a las sociedades que no tienen más que una esfera restringida de la política y en las que sólo se da un grado limitado de participación popular en el gobierno nuestra sociedad contemporánea presencia la existencia de partidos de integración social. Este partido exige a sus seguidores el cumplimiento de deberes incomparablemente mayores que los que existían en el partido de representación individual. No solamente obliga a sus miembros a pagar cuotas periódicas y permanentes que también se da con menor tensión en la flexible organización de los partidos de representación sino que también pretende ejercer una influencia cada vez más intensa sobre la vida cotidiana del individuo.<sup>32</sup>

La reflexión de Neumann se acerca a la óptica de Marr sobre el compromiso formal y moral de los militantes. Estos argumentos examinan las nuevas formas de participación política. Siguiendo esta vertiente de análisis distinguiremos si Cárdenas y López Obrador innovaron mecanismos de participación durante sus presidencias nacionales. La concepción de Neumann sostiene que los partidos adaptan sus objetivos para mantenerse en la esfera política, al igual que Marr considera como necesaria una actitud más intensa sobre el militante. Estas nociones señalan que la organización puede construirse a partir de una estructura organizada, reglamentos claros y un liderazgo consensual, de tal manera que la lealtad de los militantes se consigue de manera libre y voluntaria y no impuesta para incidir en su vida misma.

---

<sup>32</sup> Neumann, Sigmund, “Sistemas de partidos y grados de integración”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Barcelona, Anagrama, 1980, pp. 325-326.

Para nuestro proyecto de investigación el compromiso se construye de manera simultánea, el partido con el miembro y del miembro con el partido, si fuera sólo del partido con el miembro, este último simplemente sale de la organización y se inserta en otra. Si bien la habilidad y la persuasión del dirigente permiten una mayor influencia en la vida y actividad de los militantes, también es preciso señalar que tal influencia tiene un límite.

Otto Kirchheimer en “El camino hacia el partido de todo el mundo” habla sobre el trayecto de los partidos:

La conversión en partidos populares es un fenómeno de la competencia. Un partido tiende a acomodarse al estilo exitoso de sus oponentes porque espera obtener buenos resultados en las elecciones, o porque teme perder electores (...) en el reclutamiento de miembros y en el intento de mantenerlos disciplinados, se ven enfrentados a las mismas dificultades que las demás organizaciones.<sup>33</sup>

Las concepciones de Kirchheimer (1980), Downs (1973) y Deutsch (1992) se enfocan en cómo el partido intenta mantenerse vigente en la competencia, recurriendo a estrategias para captar votantes de otros partidos. El factor principal se encuentra en la transformación a una organización más amplia, que considera todo tipo de simpatizantes. El debate se encuentra en una cuestión de principios, es decir, si el partido debe mantener elementos fundadores que no le permiten crecer, o bien abrir un abanico de oportunidades para competir en circunstancias más favorables.

Los aportes de Kirchheimer contemplan elementos de funcionamiento racional y de principios de diferenciación mínima, ofrecer lo mismo en la arena política. Examina aspectos de control y regulación de la militancia, además de señalar las distintas funciones de los partidos, como incorporar a la ciudadanía, la negociación política, la competencia interna y externa de candidatos a elección popular. Nuestra investigación acepta el argumento de Kirchheimer que los partidos se acomodan al estilo exitoso de sus oponentes, no sólo porque temen perder

---

<sup>33</sup> Kirchheimer, Otto, “El camino hacia el partido de todo el mundo”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, p. 335.

electores, sino que la estrategia también va enfocada al núcleo de dos tipos de votantes: los recién ingresados al padrón electoral y los independientes. A partir de los argumentos del autor, nuestra investigación sostiene que el PRD durante el periodo 1996-1999, aplicó estrategias electorales encaminadas a obtener mejores resultados en las elecciones y captar electorado de otros partidos.

Peter Merkl en su trabajo *La función de los partidos* señala elementos como el “reclutamiento y selección del personal directivo para los diversos cargos gubernativos, generación de programas y políticas de gobierno, coordinación y control de los órganos de gobierno.”<sup>34</sup> El trabajo de Merkl se dirige a cuestiones organizacionales para acceder a los puestos de elección en la estructura del partido, así como para los cargos de elección popular. Destaca una función retroactiva al generar proyectos que vinculan sociedad-gobierno, a través de una comunicación institucional. La concepción de este autor evalúa cómo la generación de programas afecta la estabilidad del partido. Por tal motivo es vital identificar y analizar el tipo de programas propuestos por Cárdenas y López Obrador.

### **2.2.3 Regulación en los partidos**

Una referencia significativa para el estudio de los partidos desde la óptica jurídico-política es el texto de Manuel García Pelayo *El estado de partidos*. Este autor expone una doble reglamentación: por el lado externo la constitución o leyes electorales y por el interno sus estatutos. García Pelayo habla de un estatus, con derechos y deberes formalmente iguales, pero con distinto impacto en la vida política. Sobre el funcionamiento interno afirma: “la democracia intrapartidista es también un requisito para que los partidos cumplan la función de ser la vía de ascenso de la sociedad o del pueblo al Estado, lo que sólo es posible si las direcciones de los

---

34 Merkl Peter, “La función legitimadora del líder”, en *Revista de estudios políticos*, Universidad de la Rioja, España, 1981, p. 7.

partidos permanecen vinculadas a sus bases sociales para lo que sirven de mediadores; los militantes (...) la dirección del partido será elegida por la asamblea.”<sup>35</sup>

Pelayo describe las relaciones de los líderes y los miembros. El autor al igual que Cotarelo (1996) y Bendel (1998) examina el trayecto institucional de la participación de la militancia en la toma de decisiones. El autor enfatiza en el estado legal de los reglamentos y estatutos del partido. Destaca que la democracia intrapartidaria es necesaria para el acceso de sus miembros a cargos públicos. Nuestro proyecto considera que el liderazgo es una pieza clave para proponer reformas ante los órganos colegiados del partido. Estos cambios propician condiciones competitivas para repartir el poder al interior de la organización, sin embargo, existen situaciones donde el ejercicio del poder es cooptado por redes familiares y la democracia intrapartidaria pasa a segundo plano.

El aporte de Pelayo se presenta en dos sentidos: la vinculación de la dirigencia con las bases y la legitimidad y legalidad del dirigente. El primer aspecto lleva a pensar que el liderazgo tendrá mayor armonía si existe un diálogo permanente ante los miembros para aplicar decisiones. El segundo considerara el respaldo legal e institucional de los militantes en una elección abierta.

Los argumentos expuestos por Pelayo son significativos para aplicarlos al PRD por varias razones: se realizan elecciones para renovar el dirigente nacional, lo que se cumple de manera formal y legal. La cuestión radica en la legitimidad del dirigente electo frente a la postura de las diversas fracciones internas.

Ramón Cotarelo estudia el funcionamiento interno de los partidos; en su libro *Los partidos políticos* destaca dos cuestiones: el funcionamiento y el control. Señala que los partidos “suelen tratar de evadirse de toda forma de la regulación especialmente en lo que respecta a su funcionamiento interno.”<sup>36</sup> Nuestra investigación considera que si los partidos quieren evadir la regulación, en consecuencia los dirigentes también, sin embargo, si eluden la rendición de

---

<sup>35</sup> García Pelayo, Manuel, *El estado de partidos*, Alianza, Madrid, 1986, p. 62.

<sup>36</sup> Cotarelo García, Ramón, *Los partidos políticos*, Sistema, Madrid, 1996, p. 157.

cuentas al interior de la organización, se produce la pérdida de legitimidad y credibilidad ante sus seguidores. El autor español destaca dos aspectos clave: cómo se regulan y a través de que órganos funcionan los partidos.

El funcionamiento interno democrático de los partidos se regula fundamentalmente por sus estatutos. Por funcionamiento democrático se entiende el respeto a las normas y prácticas garantes de igualdad que básicamente se centran en el carácter electivo y periódicamente renovable de los órganos deliberantes y ejecutivos del partido y en el respeto a los derechos fundamentales del afiliado, que es titular de ellos por ser ciudadano. En cuanto a los órganos ejecutivos colegiados, la norma de elección suele tropezar con la tozuda realidad de la cooptación, claro procedimiento oligárquico, fundamentado en un principio de clientelismo.<sup>37</sup>

El autor identifica requisitos para considerar a un partido político como democrático: la existencia de una jerarquía política electa libremente por los miembros y una estructura que opere de manera democrática las decisiones de la dirigencia. El estudio de Cotarelo y el de Duverger (1957) analizan a detalle la función de la estructura y el liderazgo del partido. El PRD cumple con estas dos funciones: emite una convocatoria para elegir a la dirigencia nacional en una elección formalmente libre. Por otro lado, posee una estructura organizativa que permite a las fracciones internas coexistir.

Para Cotarelo los partidos se regulan fundamentalmente mediante sus estatutos y por las reglas escritas en sus documentos básicos. Para nuestro proyecto, en la práctica política los partidos se regulan en dos planos simultáneos: los formales como estatutos, reglamentos, convocatorias y los informales como los códigos de ética y pactos de civildad respetados por todos. Por tanto, no podemos limitar el funcionamiento de los partidos a cuestiones formales.

El trabajo del español Manuel Martínez Sospedra *Introducción a los partidos políticos* señala que: “Los partidos no se mueven en el vacío, se hallan insertos en la sociedad civil, que les sustenta y compiten entre sí por el apoyo de la sociedad civil, tanto en su actuación cotidiana como en los periodos electorales. La actividad de los partidos sólo resulta inteligible en el seno

---

<sup>37</sup> *Ibid.*, p. 159.

de ese conjunto, en el marco de un sistema de partidos.”<sup>38</sup> Nuestro proyecto de investigación señala que el liderazgo no se mueve en el vacío, sino que está inmerso en medio de intereses personales, sociales y políticos que le dan sentido a su actuación cotidiana. El trabajo de Sospedra se enfoca en la actuación de los partidos en el sistema de partidos, en sus funciones de negociación y su lugar en la competencia política para ocupar cargos públicos. Orienta su atención a los tiempos no electorales. La reflexión anterior permitirá investigar la actitud de los dirigentes del PRD a los periodos de coyuntura no electorales.

En los argumentos sobre partido político, el autor considera como principal sostén a la sociedad civil. Para nuestro proyecto los partidos no se limitan a buscar el apoyo de la sociedad civil, sino también de los sectores no organizados y no interesados en la política, es decir, en aquellos ciudadanos no identificados con ninguna oferta política, quienes pueden otorgarle votos decisivos en cierta elección.

Petra Bendel<sup>39</sup> estudia la función, el contenido y el tipo de regulación de los partidos políticos. Se interesa sobre el tipo de normas para el control político interno y externo, también analizado por Cotarelo (1996). Bendel señala que “la función más mencionada es la competencia para ocupar cargos públicos, seguida de la participación y formulación de políticas.”<sup>40</sup> Para el autor se debe regular a los partidos para acotar su margen de maniobra y limitar la discrecionalidad de sus dirigentes. Bendel escribe:

Con la creciente presencia de los partidos políticos en la vida pública se inició también un proceso de control de su actividad, cada vez más amplia, en orden a la importancia en el proceso político y a la necesidad de vigilar su comportamiento (...) otra intención del control de los partidos hoy en día consiste en limitar la proliferación de partidos, o por el contrario, en posibilitar la participación en un espectro partidario lo más amplio y pluralista posible.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> Martínez Sospedra, Manuel, *Introducción a los partidos políticos*, Ariel, Barcelona, 1996, p. 115.

<sup>39</sup> Bendel, Petra, *op. cit.*,

<sup>40</sup> *Ibid.*, p. 389.

<sup>41</sup> *Ibid.*, p. 394.

El autor enfatiza la necesidad de reajustar las normas electorales para fortalecer la rendición de cuentas de los dirigentes de los partidos. En México éstos tienen la libertad de regularse a sí mismos, sin embargo, ya existe jurisprudencia y el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) interviene en casos donde se atenta contra la garantía de los militantes de un partido. El PRD ya ha vivido estas situaciones –los casos de María del Carmen Díaz en Tlaxcala y el juicio de protección interpuesto por Elías Miguel Moreno Brizuela, en contra de Pablo Gómez- en los cuales el partido respetó los fallos de la autoridad.

Bendel y Cotarelo se enfocaron en estudiar la legislación electoral, para señalar los límites del ejercicio del poder de los dirigentes. Bendel orienta su investigación a la rendición de cuentas dentro y fuera del partido, analiza los alcances y las implicaciones de una regulación de tal magnitud. Con los aportes anteriores una definición funcional de partido político en un sistema político democrático, puede ser la siguiente:

Los partidos son un instrumento necesario para representar, canalizar y expresar las demandas de la sociedad; es una organización cuya expectativa de vida es superior a la de sus dirigentes, que busca el poder político. Cuenta con una estructura y dirigentes que le permite funcionar.

El partido contempla estatutos y reglamentos, en la que están presentes prácticas formales e informales, por lo que evitan una reglamentación más estricta; realizan actividades cotidianas y electorales para competir para ocupar cargos públicos, a fin de que sus candidatos lleguen y se mantengan en el poder. Su desempeño es evaluado por los resultados sociales y políticos.

El partido proporciona probabilidades ideales o materiales (la realización de los fines objetivos o el logro de ventajas personales o ambas cosas), sin embargo, exige mayor compromiso al militante.<sup>42</sup>

Hasta aquí hemos revisado las contribuciones acerca de lo que se entiende por partido político, los argumentos de los autores se presentaron en tres perspectivas de análisis. A continuación abordaremos elementos relativos a los jefes reales y aparentes en la estructura de la organización.

---

<sup>42</sup> Cfr. La Palombara y Weiner, 1966; Downs, 1973; Sartori, 1980; Martínez, 1996; Duverger, 1957; Cotarelo, 1996; Bendel, 1998; Deutsch, 1992; Weber, 1980; Marr, 1980; Neumann, 1980; Kirchheimer, 1980; García, 1986; Lipset y Rokkan, 2001; Merkl, 1992.

### 2.3 Jefes reales y aparentes

Los partidos políticos tienen una estructura, rodeada de prácticas que le dan sentido a su funcionamiento y lo distinguen de otras organizaciones políticas, por tanto, existen relaciones visibles y otras ocultas, en las cuales sólo acceden ciertos miembros. Sobre estas estructuras Maurice Duverger señala grados de participación:

Los líderes son de diferente nivel, dan la dirección al partido y toman las decisiones en las áreas de incertidumbre. Dentro de los líderes existen dos categorías: los jefes reales son un grupo de líderes que monopolizan los cargos en la estructura, son quienes ejercen prácticamente el poder (...) los jefes aparentes tienen el poder teórico, son quienes representan al partido en las diferentes esferas de la actividad política.<sup>43</sup>

Estas dos categorías serán de gran utilidad para la investigación, pues en el PRD existen relaciones formales e informales. Estos conceptos aplican para el caso del PRD pues desde su fundación en 1989 Cárdenas ha fungido como líder con el poder y autoridad para designar, imponer y recomendar candidatos afines a él. Lo anterior aplica como relaciones informales. El liderazgo de Cárdenas fue desplazado a favor de López Obrador, quien también es un jefe real, con la capacidad de beneficiar políticos afines a él. Los jefes aparentes tienen un cargo en la estructura formal o de gobierno, pero detrás de ellos está el poder de los jefes reales.

Estos dos conceptos tienen la virtud de aplicarse no sólo a los líderes de la estructura formal del PRD, es decir, a la dirigencia nacional, los encargados de las secretarías del partido, sino también a los cargos en la estructura de gobierno del PRD, gobernadores, presidentes municipales, senadores y diputados. El aporte de Duverger contempla la posibilidad de que al interior de los partidos exista una fachada de poder, es decir, se siguen los procedimientos y reglamentos escritos, pero la realidad política esté permeada de códigos no escritos respetados para la estabilidad del partido.

---

<sup>43</sup> Duverger, *op. cit.*, p. 96.

El trabajo de Duverger ubica a los líderes formales e informales en el seno del partido. Los elementos de análisis se amplían considerando cómo funcionan los liderazgos informales externos, cuál es su función sobre el desarrollo o retroceso de la organización. El autor también menciona que los líderes monopolizan los cargos en la estructura interna y externa. Los aportes del autor se enriquecen señalando que la influencia no sólo se ejerce para los puestos internos, sino una lucha intensa para designar los cargos parlamentarios y de gobierno.

Nuestro proyecto de investigación asume la postura del autor que los líderes son de diferente nivel, entonces hablamos de una coalición que ejerce el poder de manera conjunta, lo que significa la existencia de dirigentes con influencia similar. También existe lo que denominaremos líderes institucionales, es decir, aquellos ubicados como representantes ante los órganos político-electorales como el poder legislativo e instituciones electorales, como en el caso del PRD ante el IFE.

Philip Selznick aborda la cuestión visible y no visible de las estructuras, aplicada a las organizaciones.

Estructuras formales: racionalmente ordenadas y a sus objetivos racionalmente formulados. Trata de movilizar recursos humanos y técnicos como medio de conseguir sus fines. Crean interrelaciones de todos con todos con el fin de resolver los propios problemas y conseguir sus fines particulares.

Estructura informal: dentro de la organización, reflejo del esfuerzo espontáneo de los individuos y subgrupos por controlar las condiciones de subsistencia. La estructura informal termina por ser a la vez indispensable e influyente en el mismo sistema formal de delegación y control.<sup>44</sup>

El autor expone dos tipos de estructura: la formal contiene un orden para obtener resultados, mientras la informal está inmersa de relaciones para controlar el poder. En el caso del PRD, los argumentos de Selznick serán útiles para analizar el poder informal de Cárdenas y López Obrador. Lo expuesto por el autor se perfecciona analizando si las estructuras formales están

---

<sup>44</sup> Selznick, Philip, *The Organizational Weapon: a Study of Bolshevik Strategy and Tactics*, McGraw-Hill, New York, 1952, p. 194.

racionalmente ordenadas y formuladas, ya que pueden estar formalmente constituidas, pero con un desorden organizacional no controlado por el liderazgo.

La estructura informal para nuestra investigación es consecuencia del esfuerzo organizado y racional por controlar el poder formal en la organización. Nuestro proyecto asume lo expuesto por Selznick que la estructura informal termina por ser a la vez indispensable e influyente en el mismo sistema. Para el PRD las estructuras informales de las fracciones no pueden ser eliminadas, ya que dan soporte tanto electoral como organizacional al partido. Los conceptos de estructuras formal e informal los utilizaremos para explicar cómo se mueven en el PRD los jefes reales y aparentes que expone Duverger.

## **2.4 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN**

### **2.4.1 Organización**

El concepto de organización es clave para nuestra investigación, pues conlleva elementos aplicables a un partido. La organización perdura más que los dirigentes y está formada por partes recíprocamente interdependientes. Con los aportes de Crozier, Erhard, Follet y Hall centraremos el análisis del PRD como organización desde la óptica del liderazgo. Nos preguntaremos cómo funciona, cuáles son sus fines, sus mecanismos para adaptarse, cuáles son sus principios de equidad, cómo se regula –formas de acceso al partido-, los elementos anteriores durante los periodos de estudio.

Los autores definen las siguientes cuestiones:

Organización: una estructura, con procedimientos, reglas, codificación de puestos con un proceso de estratificación y oportunidades. En la parte más alta se toman las decisiones. Funciones de una organización: con normas, niveles de autoridad, sistema de comunicaciones, metas propósitos y resultados. Crozier distingue tres maneras de resolver conflictos: dominación, imposición a los demás, compromiso, acuerdo bajo concesiones recíprocas y la integración, la mejor solución, donde ambas partes del conflicto ganan.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Crozier, Michel, Friedberg, Erhard, *El actor y el sistema, Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, Madrid, 1977, p. 45.

Fines de la organización: las organizaciones perduran en el tiempo más que los individuos. Las organizaciones sirven para tres fines esenciales: intención de lograr objetivos, para regular las relaciones entre los individuos y las estructuras son el ambiente donde se ejercita el poder.<sup>46</sup>

El concepto de organización aplica al PRD, pues existe una estructura formal y de gobierno, en la primera se encuentran la presidencia del partido, Comité Ejecutivo Nacional, Consejo Nacional, secretarías, órganos e institutos, comités estatales y locales, reglas dentro del partido, dirigentes de diferentes niveles. En la segunda se encuentran las estructuras de gobiernos perredistas en todo el país. Nuestro proyecto estudiará estos dos elementos: las dirigencias del PRD y por el otro los resultados de gobierno durante sus gestiones. Para lograr que los militantes posean una formación política, el PRD cuenta con varios programas: de formación de dirigentes, capacitación electoral, capacitación a funcionarios de elección popular, así como un reglamento de ingreso y membresía.

Los argumentos expuestos por Crozier y Erhard se enfocan específicamente en cómo se construye la organización, cómo deben estar conformadas las partes del todo. El estudio se completa con la interrogante de cómo los miembros se mueven en los distintos niveles, cómo mutan de postura o de fracción. Nuestro proyecto de investigación considera que las decisiones, se distribuyen en los diversos niveles, de acuerdo poder organizativo de las fracciones.

Las tres formas proporcionadas por Follet para afrontar los conflictos serán útiles para estudiar las presidencias nacionales de Cárdenas y López Obrador. Los argumentos expuestos por el autor se dirigen a dos cuestiones: a las normas de la organización y cómo el liderazgo es vital para solucionar los conflictos. Sin embargo, consideramos que el aporte puede ser utilizado no sólo para el conflicto, sino también para la construcción de consensos, programas del partido, programas de gobierno y reformas a los reglamentos de los partidos.

---

<sup>46</sup> Hall, Richard, *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, Prentice Hall, México, 1994, cap. 7.

Las organizaciones tienen mecanismos para adaptarse, cambian de tamaño, emplean nuevas tecnologías y estrategias, enfrentan ambientes internos y externos cambiantes. En este sentido Richard Hall argumenta que las organizaciones funcionan para tres propósitos: intentan conseguir objetivos, regulan las relaciones entre los individuos y es el lugar donde se ejercita el poder.<sup>47</sup> Estamos de acuerdo con las dos primeras afirmaciones, pues los partidos se proponen metas mediante programas del partido y campañas políticas acceder a los cargos públicos y mantenerse en ellos. Los partidos controlan la actividad formal de sus miembros por medio de estatutos y a su vez el partido es acotado por un código electoral, en México el código federal de instituciones y procedimientos electorales (cofipec). El PRD de acuerdo a sus reglamentos se reparte el poder de manera representativa y proporcional. En principio retoma elementos democráticos, sin embargo, el diseño igualitario no siempre genera estabilidad en la dirección del partido, pues el poder del PRD es compartido y es recurrente que las fracciones internas deseen más de lo que realmente pueden alcanzar.

El tercer aspecto se complementa con la perspectiva de un poder multicéntrico y policéntrico, que se ejercita dentro y fuera del partido. Para Hall el poder se ejerce en las estructuras del partido, para nosotros se desconcentra en varios niveles: en las estructuras formales e informales, en las estructuras político-electorales creadas para las campañas políticas y en las estructuras administrativas donde el partido es gobierno.

#### **2.4.2 Negociación**

La negociación es un proceso necesario para la obtención de beneficios, posición, prestigio y otros valores. Friedrich Dorsch, define la conducta de negociación como una forma de interacción social para solucionar conflictos e intereses, caracterizada por “dos o más interlocutores, que intervienen en el proceso de la negociación. Es decir, hay una relación que

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, cap. 7.

puede ser dual o múltiple, donde los actores principales ponen en juego diferentes posturas, que les pueden llevar a la obtención de privilegios.”<sup>48</sup>

Aplicar este concepto al estudio del liderazgo en el PRD ayuda a explicar el comportamiento negociador en dos planos: por el lado externo, las negociaciones con otros partidos en los espacios legislativos, la relación con poder el ejecutivo en los aspectos de diálogo, cooperación y comunicación política. Nuestro proyecto de investigación asume la postura expuesta en la definición de Dorsch. En el aspecto interno la negociación es básica para la obtención de privilegios, asignación de candidaturas, la elección y renovación de dirigentes, así como para mantener el control del partido. También permite establecer fuentes de poder e influencia en la adopción de decisiones.

El concepto de negociación aplicado a las relaciones políticas del PRD permitirá puntualizar las estrategias utilizadas por Cárdenas y López Obrador para mantener el orden al interior del partido. Nuestro proyecto identificará quiénes fueron los interlocutores de cada dirigente nacional, cómo negocian y a cambio de qué. El concepto del autor implica una serie de elementos utilizados por los actores para la obtención de los mayores beneficios, recursos como la asesoría de expertos en marketing, consultores, especialistas en construcción de tendencias y escenarios. Precisaremos si Cárdenas y López Obrador utilizaron estos recursos o bien utilizaron otros mecanismos para negociar.

Fiedrrich Dorsch señala los siguientes factores que intervienen en el proceso:

El estatus de las partes negociadoras. El hecho de que el negociador sea un delegado o un independiente. Se debe de observar el grado de amenaza de la otra parte. La urgencia de tiempo. La situación específica es crucial para el entendimiento de los partidos. No olvidando la experiencia de los negociantes, el aprendizaje de algunos políticos es casi natural en los partidos, son líderes con carisma. Las variables personales de los negociadores influyen también, si son

---

<sup>48</sup> Dorsch, Fiedrrich, “Negociación”, en *Diccionario de Psicología*, Herder, Barcelona, 1994, p. 515.

puntuales y ordenados, si se expresa correctamente, si utilizan un lenguaje cordial y amable, si actúa con ambición de poder, etc.<sup>49</sup>

En una negociación, una de las partes tiene mayor ventaja sobre las demás, todos ganan, pero uno gana más que los otros. Coincidimos con el autor que la coyuntura política es irrepetible y proporciona a la parte negociadora oportunidades o debilidades para alcanzar el objetivo. Los argumentos expuestos por Dorsch son puntuales para efectuar una negociación efectiva. La idea del autor se perfecciona con las siguientes interrogantes: ¿Qué ocurre cuando la negociación ha sido intervenida previamente y los arreglos ocultos favorecen a unos? Si es así ¿cómo debe actuar el negociador excluido? La negociación y la racionalidad electoral es un recurso que fue utilizado con mayor frecuencia por López Obrador.

Los aportes de Dorsch Fiedrrich son complementados con la percepción de Giandomenico Majone, sobre la necesidad de análisis especializados para apoyarse en las decisiones. “Los asesores especializados juegan un rol trascendental, pues ellos proveen la técnica, para que la decisión represente los mayores beneficios y la reducción de los costos.”<sup>50</sup>

Sin lugar a dudas la preparación técnica es fundamental para la toma de decisiones, Majone enfatiza que para realizar un análisis factible no debe descuidarse ningún aspecto, señala la función limitada de los analistas administrativos sobre el ambiente externo, pues no poseen relaciones políticas para que las propuestas tengan mayor efecto. Las circunstancias políticas son elementos a considerar en las decisiones de analistas, funcionarios y políticos.

Sobre lo expuesto por el autor italiano señalamos que la eficacia de los especialistas no sólo radica en la preparación técnica de los asesores, sino en la disposición del dirigente para escuchar las recomendaciones, por lo tanto, en un liderazgo personalista no causan el mismo efecto que en un liderazgo de grupo, puesto que el segundo es más abierto a las opiniones y críticas.

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, p. 520.

<sup>50</sup> Majone, Giandomenico, *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*, FCE, México, 1997, p. 35.

## 2.5 TEORÍA DEL LIDERAZGO POLÍTICO

### 2.5.1 Líder carismático-excluyente

Es necesario acotar el concepto de líder carismático. De acuerdo a Max Weber es “aquel que en el partido perdura por su cualidad carismática, es decir, es el jefe verdadero, además tiene afinidades de fundador y prestigio”<sup>51</sup>

El líder carismático incluye aspectos de devoción a la persona y a sus dones (carisma): facultades, poder intelectual u oratorio, lo siempre nuevo, lo extraordinario, lo nunca visto, la entrega emotiva que provoca constituye aquí la fuente de devoción personal. El tipo que manda alude a cualidades excepcionales. De ahí sólo mientras dichas cualidades le son atribuidas, o sea mientras su carisma subsiste. El cuerpo administrativo es escogido según su carisma personal y por razón de calificación profesional. La relación carismática es una relación social extraordinaria y puramente personal.<sup>52</sup>

Weber indica las características de un líder carismático, éstas incluyen el potencial para movilizar a los militantes y obtener de ellos su lealtad. El liderazgo de Cárdenas tuvo aspectos carismáticos, pero excluyentes. Sin embargo trasladar tal cual el concepto es una tarea teórica difícil pues son tipos ideales. La definición de Weber contempla aspectos directamente de la personalidad de un líder prestigiado y fundador de la organización. Entendemos al líder carismático-excluyente como el jefe verdadero, pero no significa que sea el único, sino el más fuerte dominando a los demás, por ello se mantiene al frente durante un tiempo determinado, mientras no surja quien le dispute su influencia. Coincidimos con el autor en que el líder carismático recurre a la devoción de parte de los miembros, a través de un discurso político atrayente para penetrar en la actividad formal e informal de los militantes.

Nuestro proyecto asume la postura de Weber acerca de que la permanencia del líder al frente del partido depende de la vigencia del carisma, cuando éste se agote, saldrá de la dirección. Ahora bien, el desgaste del liderazgo carismático no significa su exclusión de la organización de manera formal, sino que su influencia subsiste de manera informal, como líder moral, líder

---

<sup>51</sup> Weber 1980, *op cit*, p. 300.

<sup>52</sup> Weber, 1994, *op. cit.*, p. 711.

fundador o asesor político. El grado de influencia informal dependerá de la fuerza del nuevo liderazgo, que puede ser carismático excluyente o bien un liderazgo conciliador.

Otro de los elementos a considerar en la definición de Weber, es que el cuerpo administrativo se elige según el carisma y calificación profesional, en este sentido el autor habla de miembros con cualidades de lealtad y con una preparación calificada. Nuestro proyecto considera que no siempre es así, cuando el dirigente llega a la cima del partido, accede con un cuerpo de seguidores, quienes pueden no contar con la experiencia política-administrativa adecuada.

Para Albert Murphy “El líder integrador es espontáneo y flexible. Incorpora las cualidades del grupo. En medio de las diferencias descubre objetivos comunes. En contraste, el líder dominador impone su voluntad con independencia de los deseos del grupo.”<sup>53</sup> En este trabajo encontramos dos categorías: la primera aplica para el caso de Andrés Manuel López Obrador y permitirá identificar cómo posicionó su proyecto político durante su ciclo como presidente del PRD y la segunda aplica para Cárdenas en su política de confrontación y centralización del poder.

Las dos categorías expuestas por el autor parecen aplicar a un partido con reglas democráticas. En la primera el líder no sólo aplica su carisma, sino utiliza medidas de incorporación, respeta las diferencias, es laxo en sus decisiones y pretende alcanzar el consenso. Un liderazgo de este tipo exige una organización con puntos de interés comunes entre las partes, además de miembros dispuestos a mantener la estabilidad por encima de fines personales. La segunda categoría cuestionaría la función de los lineamientos democráticos, es decir, que el liderazgo es vertical-centralizado. Para complementar el análisis, habría que reflexionar si las imposiciones se dan en todas las partes de la estructura o bien sólo en las decisiones. Nuestro proyecto de investigación concibe que el poder puede ser ejercido en un marco democrático, por un liderazgo flexible o por uno dominador. En los dos tipos se podrían tomar decisiones

---

<sup>53</sup> Murphy, Albert, J. “El estudio del proceso del liderazgo”, en Browne, C. G y Cohn, Thomas, S. (coords.), *Estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 1958, p. 113.

dominantes sin vulnerar de manera formal los estatutos del partido. Por lo tanto, acotamos que dominante no significa autoritario.

Katz en su trabajo *Patterns of Leadership* considera los siguientes elementos sobre el liderazgo:

En una estructura democrática el líder está obligado a consensuar. Está sometido a continuos procesos de intercambio social con otros grupos y con sus seguidores, con los que debe pactar y negociar para la reducción o la eliminación del conflicto. Debe responder de sus logros ante el electorado, partido y ante otros grupos específicos. Por el contrario, en un sistema o contexto autoritario, el líder parte de una situación de no-equidad para el intercambio.<sup>54</sup>

La definición se refiere a los líderes de los partidos previamente electos, por tanto el PRD cumple con este requisito, pues para renovar la dirigencia se emite una convocatoria abierta a los militantes. La particularidad de fracciones internas obliga al líder del partido a negociar y llegar a consensos en todos los aspectos del funcionamiento de la estructura formal y de gobierno, ya que una característica en la definición de Katz y Hermann es la intención de eliminar los conflictos. En el PRD desde su fundación dependen de la personalidad formal y moral de los dirigentes, primero con Cárdenas y ahora con López Obrador.

El concepto de líder aporta aspectos de persuasión, personalidad y habilidades para negociar, así como la capacidad para influir y ser seguidos por los demás. Es útil para situar con precisión el tipo de liderazgo de Cárdenas y López Obrador, pues el PRD necesita un líder con la capacidad de cohesión para contrarrestar las posibilidades de fractura interna.

El dirigente nacional del PRD está obligado a buscar consensos, ya que en su elección los estatutos contemplan que la primera minoría puede alcanzar la secretaría general, si obtiene más de la mitad de los votos alcanzados por la planilla mayoritaria, lo que significa que el grupo

---

<sup>54</sup> Katz, Daniel, "Patterns of Leadership", en Knutson, J.N. (ed.), *Handbook of Political Psychology*, Jossey Bass, San Francisco, 1973, p. 203.

vencedor debe compartir el poder organizacional con otro grupo interno. Este mecanismo es plural, pero los efectos resultan conflictivos.

Katz señala que la rendición de cuentas debe ser respaldada a través de logros en tres sentidos: ante el electorado en las campañas electorales, los dirigentes de las estructuras del partido y ante otros grupos específicos que apoyan externamente al líder. Un aspecto que podría fortalecer los argumentos del autor es estudiar la rendición de cuentas ante las instituciones electorales.

W. J. H Sprott apunta que “el liderazgo es un proceso de estímulos mutuos.”<sup>55</sup> Los miembros del PRD, siguen leales porque obtienen beneficios por su apoyo, es decir, ofrece una visión racional del apoyo político. Este autor destaca un aspecto vital en la construcción de la estabilidad en el partido, referente a los beneficios con ambas partes. Surgen varias interrogantes: ¿Por qué siguen en la organización? ¿qué obtienen a cambio de su apoyo?

La primera respuesta es de índole democrático-estatutario: los militantes tienen asegurados ciertos derechos y obligaciones, obtienen posibilidades ideales o materiales de participar por un cargo en el partido, contender en las elecciones internas para ser postulado a un escaño en el Congreso y la libertad de impugnar las decisiones de la dirigencia en los órganos internos, así como impugnar tales decisiones en los tribunales constitucionales, o en el caso de México en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.

La segunda respuesta es de índole político-personal: los militantes buscan la consecución de prestigio y valores como el reconocimiento social, objetivos propios que pueden convertirse en colectivos cuando el candidato accede al parlamento y le retribuye una posición política y económica.

---

<sup>55</sup> Sprott, W. J. H. “Liderazgo”, en W. J. H Sprott (coord.). *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, p. 13.

K. Young en *Dominación y liderazgo* refiere lo siguiente: “El líder adquiere las cualidades que sus adherentes proyectan en él. Si bien no hace esto inconscientemente desde un principio con el tiempo llega a imaginar que posee los rasgos y actitudes que los demás le adjudican”<sup>56</sup> El poder de Cárdenas y López Obrador podría ser explicado por la confianza que los miembros y simpatizantes del partido depositan en ellos. La cuestión a subrayar es el proceso de personalización del poder de los líderes, por las altas expectativas de los miembros del partido. K. Young describe un proceso en el cual el dirigente va acumulando confianza y los deseos de poder se convierten en posibilidades realizables al menos para el líder. Se puede enriquecer la postura del autor considerando que el trayecto es consciente desde un principio y se vuelve más fuerte con el apoyo y la legitimidad crecientes a través del tiempo.

H. Gerth y C. Wright Mills enriquecen el análisis con su trabajo *La sociología del liderazgo* en donde escriben lo siguiente: “El liderazgo en términos amplios es una relación entre el líder y el seguidor, en la cual el líder influye más de lo que es influido: a causa del líder, los seguidores actúan en forma diferente de lo que ocurriría de otro modo.”<sup>57</sup>

Esta es una concepción de cierto sometimiento, es decir, existe una relación desigual entre ambas partes, balanceada a favor del dirigente. En el caso del PRD el aparato político y burocrático favorece más al líder o bien a los líderes de las fracciones del partido. Para nuestro proyecto de investigación, la definición de estos autores se complementa con la concepción de liderazgos intermedios entre los dirigentes en la cima de la organización y los militantes en la parte más baja. Los liderazgos con poder medio participan como mecanismos de presión para conseguir espacios y candidaturas. Éstos agrupan cierta cantidad de seguidores, a quienes representan ante los líderes generales del partido. Por lo tanto, la relación no es tan directa, mas

---

<sup>56</sup> K. Young, “Dominación y liderazgo”, en Spratt, W. J. H. (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, p. 93.

<sup>57</sup> Gerth, H. y Wright Mills, C., “La sociología del liderazgo”, en Spratt, W. J. H. (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, pp. 108-142.

bien, la relación líder-seguidor es un proceso dinámico de ida y vuelta en el que participan dirigentes medios.

Robert Tucker aporta un elemento a la explicación del liderazgo político, el autor habla del carisma de situación “que se debe fundamentalmente a que una sociedad en un momento determinado está atravesando una enorme crisis y esa situación de angustia la predispone a seguir un líder que le ofrece una vía de salvación. Una vez pasada la crisis se acaba el carisma.”<sup>58</sup> Es clara la dificultad de aplicar directamente el concepto al caso de Cárdenas y López Obrador, ya que la sociedad entre 1989-1993 y 1996-1999, respectivamente no atravesaba una crisis final de Estado o de régimen y no necesitaba un liderazgo mesiánico para restaurar las condiciones sociales del país. Proponemos entenderlo como un “liderazgo de situación coyuntural”, es decir, existe un momento político-contextual, donde surge y se construye una situación de fortaleza política en torno a la figura del dirigente, quien emplea recursos políticos y emocionales para ser seguido por los demás. Para nuestro proyecto de investigación, el momento coyuntural es un factor trascendente para el desarrollo o desaparición del liderazgo.

Angelo Panebianco sigue la reflexión de Weber y apunta ciertas características de los líderes carismáticos:

El término carisma también ha sido usado como prestigioso o respetado, pero hay elementos a considerar: el carisma es siempre subversivo y revolucionario, su poder da lugar a una organización que no respeta las reglas y la consecuencia es una organización en continua competencia entre los súbditos para adquirir méritos a los ojos del líder y de este modo ascender, a costa de los demás, en la jerarquía del poder (...) el carisma es intrínsecamente inestable, una vez que desaparece la situación inicial que generó el carisma, los seguidores terminan por desarrollar sus propios intereses en la estabilidad de las retribuciones. Los sublíderes y las tendencias se enfrentan entre sí para asegurarse una posición de mayor proximidad al líder. El partido se halla a menudo, aunque no siempre, en medio de una nebulosa de grupos y organizaciones, de fronteras mal definidas e inciertas.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Tucker, Robert, “La teoría del liderismo carismático”, en Rustow, Dankwart (coord.), *Filósofos y Estadistas*, FCE, Madrid, 1976, p. 45.

<sup>59</sup> Panebianco, Angelo, *Modelos de partidos*, Alianza, Madrid, 1986, p. 269.

Los argumentos de Panebianco, a pesar de que son ideales, son aplicables al PRD; tiene una génesis fundacional de un liderazgo de diferentes sectores. Cárdenas aplica un liderazgo excluyente y centralizado en su persona, lo que provocó tensiones internas y una disputa intensa por el poder.

La postura de Panebianco alude a un liderazgo carismático que no respeta reglas y concibe una lucha intensa entre los miembros para quedar en el grupo dominante del partido. Para el autor los miembros harán todo lo posible para permanecer y escalar en la estructura partidaria y de gobierno. Estamos de acuerdo con el autor en que no sólo los militantes de manera individual, sino también las fracciones se disputan una posición cercana al liderazgo para obtener intereses y beneficios.

El liderazgo carismático expuesto por Panebianco propicia una estructura no consolidada, con problemas de organización, producto de que no respeta las reglas, como consecuencia los miembros tampoco respetan los reglamentos internos. En el caso del PRD el conflicto surge por el diseño de las reglas funcionales de la organización, por lo tanto la responsabilidad de estos problemas es compartida entre la dirigencia en turno y las propias fracciones.

Otros elementos a considerar sobre el liderazgo carismático son expuestos por Shamir y House, quienes refuerzan lo expuesto por Katz (1973), Weber (1994) y Panebianco (1988).

Lo característico de los líderes carismáticos son sus reiteradas referencias a la esperanza y a la fe en sus discursos. Un líder absolutamente carismático que trata de apelar a las emociones, valores, identidades y esperanzas de sus seguidores. El carisma tiene una relación positiva con la necesidad de poder y con la inhibición de actividad y negativa con las necesidades de afiliación y de logro.<sup>60</sup>

El liderazgo carismático emplea frases de expectativa, ahí entra la personalidad y poder de persuasión del político para convencer de manera democrática a sus adeptos. Esto se observará

---

<sup>60</sup> Shamir, Arthur y House, R.J. "The Rhetoric of Charismatic Leadership: a Theoretical Extension, a Case Study, and Implications for Research", *Leadership Quarterly*, 5(1), Israel, 1994, p. 25.

con mayor precisión en el caso de López Obrador como presidente nacional. Shamir y House reiteran que el liderazgo utiliza la personalidad y las cualidades discursivas para conseguir el apoyo de los militantes. La habilidad de persuasión produce relaciones de intercambios mutuos. Los miembros buscan intereses y la tarea del liderazgo es convencer que la lealtad es el medio para conseguir objetivos personales y colectivos. Coincidimos con los autores, que el carisma tiene una relación positiva con la necesidad de poder, esto se observa en ambos casos de nuestra investigación.

## **2.6 Reflexiones**

### **2.6.1 Liderazgo carismático-eficaz**

Para el caso de López Obrador proponemos la reflexión de líder carismático-eficaz, pues contempla características de un político negociador, con personalidad de diálogo, capaz de establecer redes de poder. Esta concepción asume las características antes mencionadas del liderazgo carismático, pero ampliamos el aspecto eficaz con los aportes de García Pelayo (1986), Meyenberg (2004), Murphy (1958) y Hemphill (1958) quienes enfatizan en la necesidad de que el liderazgo considere ciertos puntos para obtener un liderazgo eficaz:

Flexibilidad ideológica parece ser condición no sólo para maximizar beneficios políticos.<sup>61</sup>

Tendencia a ofrecer candidaturas a políticos de otros partidos que tuvieran la posibilidad de ganar.<sup>62</sup>

El líder integrador es espontáneo y flexible. Incorpora las cualidades del grupo.<sup>63</sup>

La interacción del líder que posee un conjunto dado de atributos personales y del grupo cuyo funcionamiento eficaz exige esa particular combinación de atributos lo que determina un liderazgo eficaz, pues éste debe tener presentes siempre las exigencias específicas impuestas por la naturaleza del grupo que ha de ser dirigido.<sup>64</sup>

Por lo tanto, la propuesta de liderazgo carismático-eficaz incluye las siguientes características:

---

<sup>61</sup> García Pelayo, *op. cit.*, p. 79

<sup>62</sup> Mayenberg, *op. cit.*, p. 58.

<sup>63</sup> Murphy, *op. cit.*, p. 113.

<sup>64</sup> Hemphill, John K. "El líder y su grupo", en Browne, C. G y Cohn, Thomas, S. (coords.), *Estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 1958, p. 332.

Un líder con flexibilidad ideológica que le permite establecer de manera racional alianzas electorales para maximizar los beneficios, capaz de ofrecer candidaturas a quién le asegure cierto nivel de competitividad electoral, que además integra a los militantes y mantiene resultados positivos para la mayoría de los miembros de la organización, mediante el diálogo.

La reflexión aplica para comparar los periodos de estudio (1989-1993 y 1996-1999). En el trabajo de Murphy (1958) encontramos la categoría de líder integrador, la cual aplica para el caso de López Obrador y permitirá identificar cómo posicionó su proyecto político de negociación durante su ciclo como presidente del partido.

También aporta al estudio de los partidos políticos, una faceta racional de los procesos electorales desde la perspectiva de los líderes de la organización. También incluye aspectos sobre cómo negocian los dirigentes, cómo aprovechan sus características personales; en general será útil para caracterizar el tipo de liderazgo político.

Los argumentos de García Pelayo conciben una visión utilitarista de la política, que permite subsistir no sólo en las coyunturas, sino también en la vida regular y natural en el sistema de partidos. Para el autor la flexibilidad ideológica es vital para adaptar sus reglamentos y estatutos al entorno cambiante en la competencia electoral.

Yolanda Meyenberg centra su definición en los candidatos con posibilidades de ganar. Esta idea se fortalece reflexionando en los casos donde no resultaron electos. Para explicar la derrota en la elección, habría que mencionar la victoria parcial en las urnas, es decir, el PRD no logró ganar la elección, pero sí consiguió aumentar su presencia en la votación general, lo que produce un efecto positivo en la asignación de cargos vía representación proporcional. El resultado se traduce en un aumento significativo en el porcentaje de votos obtenidos respecto de la elección anterior. Por lo tanto, el concepto contempla dos aspectos: la victoria o derrota en la elección y el avance o retroceso sobre el porcentaje de votos.

Murphy aporta la visión de un líder integrador y flexible. La discusión se reforzaría reflexionando sobre si es espontáneo o no. Para nuestro proyecto, el líder es producto de un

proceso de negociación, interacción política en las estructuras del partido y su trayecto en cargos de elección popular en distintos ámbitos de gobierno.

Para esta investigación un líder espontáneo difícilmente podría integrar a fracciones con experiencia política, por lo efímero de su liderazgo, ya que un aspecto fundamental para sobresalir en el ambiente partidista son las redes de poder creadas en torno a su figura, pues éstas sustentan su capacidad de presión y negociación. Para Hemphill un liderazgo eficaz se basa en la combinación de factores específicos como las características de su personalidad y su capacidad para negociar. A esto se le pueden sumar habilidades para intuir estrategias y exigencias del grupo que dirige. Un aspecto que puede enriquecer su explicación es enfatizar sobre el conocimiento del entorno, su destreza para comunicarse ante los demás partidos y las relaciones político-institucionales que le dan respeto y legitimidad.

### **2.6.2 Operación Franquicia**

Yolanda Meyenberg introduce en sus investigaciones una reflexión electoral para explicar el caso del PRD. Cabe destacar que no es un concepto teórico, sino una estrategia político-electoral. En sus escritos expone que el PRD adoptó medidas electorales enfocadas a ganar elecciones a como diera lugar. López Obrador en su presidencia nacional ofreció los espacios respectivos a candidatos con la habilidad y posibilidad de obtener un triunfo en las urnas, a esta estrategia la denominó “operación franquicia.”

La investigadora señala que la estrategia contempla una “tendencia habitual de ofrecer la franquicia del PRD a personajes de otros partidos que tuvieran la posibilidad de darle un triunfo electoral más. En la mayoría de los casos, los candidatos adoptados contaban con la suficiente

capacidad de convocatoria o eran miembros distinguidos en su estado, lo que podía garantizar un alto porcentaje de votos.”<sup>65</sup>

Este párrafo denota las características del proyecto político y las estrategias electorales aplicadas durante la dirigencia de López Obrador como presidente del PRD. Se señaló anteriormente que nuestra investigación toma como elemento central del liderazgo de los partidos, que sus dirigentes sean evaluados por los resultados políticos y electorales, para lo cual dicha estrategia ofrece elementos para estudiar este aspecto del PRD, en términos de rentabilidad política.

El PRD puede postular a un candidato externo por dos medios: a través de la negociación ante las fracciones, con una actitud de integración para evitar rupturas internas y el otro es la imposición, donde escucha el disenso, pero lo desecha al imponer a los candidatos externos. Este tipo de decisiones puede provocar tensiones, falta de cohesión en las fracciones internas y la salida de miembros a otros partidos.

La estrategia de operación franquicia denota aspectos positivos como el crecimiento electoral, presencia de gobierno, posiciones parlamentarias, pero de igual forma, refiere aspectos que debilitan la consolidación de los estatutos del partido.

## **2.7 Estructura interna del partido**

### **2.7.1 Fracciones**

Para estudiar al PRD, es necesario delimitar el significado que utilizaremos para referirnos a los grupos internos del partido. Hemos escogido el término fracción que utiliza Giovanni Sartori en su esquema de análisis.<sup>66</sup> El autor italiano señala que en los sistemas democráticos los partidos son policéntricos, con posibilidad de disentir al interior de la organización. La situación del PRD

---

<sup>65</sup> Meyenberg Leycegy, Yolanda, “El PRD. La pugna por un liderazgo”, en Espinoza Toledo, Ricardo, y Mirón Lince, Rosa María, (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, UAM/AMED/UNAM, México, 2004, p. 58.

<sup>66</sup> Sartori, *op. cit.*

es singular, por ello la pertinencia de acotar el concepto. Para Sartori, las fracciones incluyen: grado de cohesión, medios de interacción y una dinámica que las distingue de las demás. Las fracciones pueden estar personalizadas y se diferencian en cuatro dimensiones:

1. de organización: mantiene su propia red de lealtades, celebran sus congresos, buscan dinero para sí misma (y no para el partido), disponen de prensa y portavoces y-en general- guardan con el partido una relación de cuasi soberanos. Si algunas fracciones pasan a organizarse, es posible que otras fracciones que antes estaban desorganizadas deban seguir su ejemplo.
2. de motivación: Así mientras las fracciones por interés están motivadas por compensaciones inmediatas y tangibles, las fracciones por principio son, por encima de todo, *grupos de promoción*. Una fracción por interés no se declara tal, no dice que es un grupo que maniobra por el poder o el botín, por obtener cargos. Puede buscar como cobertura la bandera de la eficacia y del realismo técnico.
3. ideológica: la dimensión ideológica se traslapa sin duda con la dimensión de motivación. Entre otras cosas, la ideología es una gran fuerza motivadora. El continuo ideológico va desde el extremo del fanatismo ideológico y la posesión de principios orientados hacia el futuro hasta el extremo opuesto del practicarismo y el pragmatismo absolutos. La ideología resulta un camuflaje muy útil y muy eficaz.
4. de izquierda-derecha: resulta útil porque constituye una ordenación ya hecha y sencilla (aunque de hecho se trate de una ordenación tanto espacial y valorativa).

Una fracción puede simplemente cambiar de nombre o volver a combinar (mediante fusiones y escisiones) a diversos grupos y mantener al mismo tiempo el mismo nombre. Por lo tanto, lo que importa es si existe una estabilidad y una continuidad de fondo.<sup>67</sup>

En nuestro proyecto de investigación haremos referencia a las corrientes internas del PRD en términos de fracciones. El esquema de análisis de Sartori será útil para situar cómo fue la relación de las fracciones ante los dirigentes del partido.

### **2.7.2 Conflicto**

El término conflicto es pertinente para explicar el comportamiento intenso entre la dirigencia del PRD y sus fracciones internas. Por tanto, el significado propuesto contiene aspectos positivos como el disenso político.

---

<sup>67</sup> *Ibid.*, pp. 102-110.

Sartori sostiene lo siguiente:

Las sociedades pueden ser consensuales o conflictivas, integradas o segmentadas. Pero es un hecho que las formas democráticas están sobrepuestas, tanto en las sociedades consensuales cuanto en sociedades conflictivas. De ello se puede recabar que el consenso social no es necesario y también cambiando el planteamiento, que la democracia no exige consenso sino conflicto, que la democracia es maximizada y enriquecida por el conflicto.<sup>68</sup>

Aplicaremos este concepto al proyecto concibiendo que el conflicto beneficia al desarrollo de la vida institucional de un partido, por tanto, al trasladarlo al estudio del PRD, se enfocará en explicar cómo manejaron los conflictos los dirigentes nacionales. El aporte no se limita a la concepción general y negativa, sino incluye aspectos al interior como respeto al disenso político. El contenido encierra elementos como el consenso y el diálogo para evitar la imposición política. Esta perspectiva caracterizará los periodos de análisis.

Para Sartori el conflicto está presente en todos los sistemas sociales que sustentan la sociedad, sean autoritarias o democráticas, de ahí se desprende la necesidad del conflicto como un elemento cohesionador del sistema. ¿pero cómo puede el conflicto cohesionar? El aspecto positivo del conflicto produce posturas opuestas, visiones diferentes de pensar y expresar el pensamiento, de tal forma que se da un proceso de retroalimentación continuo.

Con el conflicto surge la necesidad de llegar a acuerdos para recobrar la estabilidad, por ende, la organización saldrá fortalecida al terminar la tensión. Si el partido está en constante conflicto, también estarán en constante movimiento nuevas propuestas, estrategias para adaptarse de manera eficaz el entorno, desechando las demandas inviables. Nuestra investigación concibe el conflicto de forma positiva, entonces, las formas de resolverlos de Crozier (1985) son pertinentes para enriquecer la explicación organizacional-conflictiva del PRD.

---

<sup>68</sup> Sartori, Giovanni, *¿Qué es la democracia?*, Nueva imagen, México, 1997, p. 57.

### 2.7.3 Intercambios

Otra categoría de análisis son los intercambios otorgados en los distintos niveles de un partido dentro o fuera de la estructura formal. La idea de los intercambios contempla facetas tangibles, materiales, pero también aspectos relacionados con el prestigio y la posición social. Haremos un recorrido para identificar los primeros aportes hasta los más recientes, sobre este elemento de análisis.

La percepción de intercambio para Robert Michels era la siguiente: “El intercambio, o trueque de liderazgo por apoyo, tiene lugar por intermedio de lo que llamamos el sistema de representación. Este sistema abarca no solo los mecanismos formales del gobierno, sino abarca las diversas prácticas institucionales que encontramos en una sociedad democrática.”<sup>69</sup>

El análisis de Michels se refuerza examinando que los apoyos no siempre tienen lugar en el sistema de representación interno del partido. En efecto, unos son asignados en la estructura, pero otros no son visibles en la organización pues son favores, recomendaciones e influencias en las decisiones. También señala los mecanismos en las prácticas institucionales en un marco democrático, lo que en esencia debería ser más transparente y con un sistema de rendición de cuentas adecuado.

El razonamiento y esencia de los incentivos es asegurar la participación y apoyo de las diferentes estructuras dentro y fuera del partido en diversos momentos políticos. Este concepto tiene un trayecto en autores como David Easton, que en primera instancia lo estudió como apoyo específico: el incentivo “se produce a cambio de los beneficios y ventajas específicos que los miembros experimentan como parte de su condición como tales, representa la satisfacción de un miembro cuando advierte que sus demandas fueron atendidas.”<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Michels, Robert, *Los partidos políticos*, Amorrortu, Argentina, 1989, p. 37.

<sup>70</sup> Easton, David, *Esquema para el análisis político*, Amorrortu, Argentina, 1953, p. 172.

Los aportes se enfocan en una interacción específica, en la cual los militantes están conscientes que su participación es retribuida de alguna manera. En la segunda parte de la definición, los beneficios otorgados satisfacen al miembro. Esta concepción se complementa considerando que los apoyos no se otorgan a todos, de ahí la insatisfacción de quienes no son favorecidos. Los apoyos son asimétricos y no corresponden siempre a las expectativas, aunque los miembros son compensados no están satisfechos debido a una respuesta incompleta.

Crozier señala el intercambio en términos de poder y lo define como “una relación de intercambio recíproca, favorece más una de las partes, pero nunca es absoluto”<sup>71</sup> Por tanto, los beneficios son desiguales. Para nuestro proyecto de investigación esta descripción de intercambio representa una faceta complementaria, donde todos los miembros son vitales para el funcionamiento estable del sistema, pero concibe una retribución tendencial para los liderazgos más fuertes. Existe una gama de posibilidades materiales y no visibles para asignarlos de manera discrecional. Un aspecto a destacar es que el poder nunca es absoluto, se distribuye desigualmente, pero no significa que el sistema y el liderazgo sean autoritarios.

Angelo Panebianco proporciona la siguiente tipología:

Los incentivos selectivos son aquellos beneficios que la organización distribuye solamente a algunos partícipes y de modo desigual.<sup>72</sup>

Los incentivos selectivos explican bastante bien el comportamiento de las élites que compiten entre sí dentro del partido por el control de los cargos, así como de los clientes que intercambian votos por beneficios materiales y de ciertos sectores de la militancia que pretenden ascender en su carrera.<sup>73</sup>

Incentivos selectivos materiales son aquellos que traen consigo una compensación directa a la participación. Son beneficios mensurables y tangibles, que se pueden traducir en empleos bien pagados en el partido o una vez que éste llegue al poder, cargos públicos, negocios a través de amistades, viajes de trabajo, o favores de cualquier tipo obtenidos por medio de la autoridad electa.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup> Crozier, *op. cit.*, p. 75.

<sup>72</sup> Panebianco, *op. cit.*, p. 40.

<sup>73</sup> *Ibid.*, p. 41.

<sup>74</sup> *Ibid.*, p. 43.

Incentivos selectivos de poder o status al igual que los anteriores, también incluyen una compensación directa, aunque en este caso no es plenamente tangible o mensurable. Estos beneficios incluyen la notoriedad, la fama pública, el hecho de saberse importante y poderoso, de tener la capacidad de influir en la conducta de otras personas, de tener un estatus social y político superior.<sup>75</sup>

Trataremos de aplicar esta tipología al caso del PRD ya que la cuestión central es la lucha intensa por estos beneficios, traducidos en candidaturas a cargos de elección popular y en la estructura del partido: secretarías, dirigencia nacional, Consejo Nacional, Comité Ejecutivo Nacional, coordinador de diputados y senadores, elección para dirigente estatal y nacional del partido. Lo anterior ubicará quiénes se beneficiaron por la influencia de Cárdenas y López Obrador respectivamente.

Este concepto aporta una competencia desigual por los beneficios. Los incentivos se dan a cambio de algo específico, entonces la negociación política juega un papel trascendental para obtener la mayor cantidad de ellos. Panebianco aborda las motivaciones reales y racionales de los militantes, dirigentes y no simplemente una identidad a la organización.

El autor habla de niveles de incentivos, los selectivos son discriminatorios de la élite a los miembros específicos, se explican porque los militantes buscan ser beneficiados para ocupar un cargo dentro o fuera del partido. Estos intercambios significan el ascenso o rezago de la carrera política de los participantes; la estabilidad de éstos depende también de los líderes. Los incentivos selectivos materiales se transforman en apoyo directo.

Los incentivos selectivos de poder o estatus parecen ser los más buscados por los líderes en los partidos, porque si obtienen los beneficios intangibles como el prestigio y el respeto, los incentivos selectivos materiales son obtenidos como consecuencia. El generar fama y resultados positivos se puede traducir en un escaño en el Congreso o ser un dirigente con posibilidades de influir en las decisiones del partido.

---

<sup>75</sup> *Ibid.*, p. 45

Alan Ware<sup>76</sup> analizó la parte del beneficio personal, sino también cuestiones sociales para otros actores. “El intercambio no solamente tiene que incluir beneficios tangibles. Por el contrario, juegan un papel vital el altruismo, los incentivos de solidaridad, la lealtad y el hábito.”<sup>77</sup> Estos aspectos se relacionan con las estructuras y redes informales del liderazgo en turno.

Joseph Schlesinger<sup>78</sup> ofrece categorías de los tipos de incentivos, si bien son complementarias a partir de los tipos ideales de Panebianco, especifica las relaciones de intercambio y beneficio en los partidos políticos a partir del tipo de miembro y sus aspiraciones.

(...) quienes participan en un partido sólo con el fin de lograr el bien colectivo -o sea, los activistas que no ambicionan directamente ningún cargo ni retribución directa y personalizada- tienen poca información acerca de los costos y beneficios, siendo generalmente jóvenes e inexpertos amateurs; los que ambicionan algún cargo público -office seekers- son quienes reciben los beneficios privados, por lo que son esenciales para el desarrollo del partido como productor de bienes colectivos.<sup>79</sup>

El autor aporta otra tipología ideal complementaria a los grados de participación expuestos por Duverger (1957) del tipo de miembro y el beneficio específico que busca. Describe la intención de ingresar al partido y cómo el nivel de información política acerca de la organización es trascendente para su desarrollo. Para el autor los “activistas” buscan bienes colectivos, pero carecen de experiencia e información, para ellos el costo político es mayor. Por el contrario los “office seekers –buscadores de oficina” obtienen las retribuciones del partido.

La postura de nuestro proyecto de investigación es que su marco de análisis se complementa especificando el tipo de cargos, si son de elección popular o designados en la administración gubernamental. El concepto “office seekers” explica las relaciones políticas internas y la

---

<sup>76</sup> Ware, Alan, “Activist-Leader Relations and the Structure of Political Parties: Exchange Models and Vote-Seeking Behavior in Parties”, *British Journal of Political Science*, 22, 1992, p. 71.

<sup>77</sup> *Loc. cit.*

<sup>78</sup> Schlesinger, Joseph A, *Political Parties and the Winning of Office*, The University of Michigan Press, Michigan, 1994.

<sup>79</sup> *Ibid.*, p. 132.

búsqueda de cargos en la estructura del partido. Para comprender el proceso de asignación y competencia para ocupar cargos de elección popular proponemos el término “parliamentary seekers-buscadores parlamentarios” que engloba la intensa carrera por acceder a los escaños en el parlamento local o nacional.

La idea de los intercambios es abordada por Arnold Melsner<sup>80</sup> desde otra óptica: “Los actores intercambian recursos específicos para obtener resultados determinados, como el apoyo político. Sin embargo hay muchos casos de cooperación política que nada tienen que ver con un intercambio de recursos. En ocasiones es difícil predecir si un determinado conjunto de intercambios dará o no resultado el apoyo político requerido.”<sup>81</sup>

La perspectiva sugiere una cuestión referente al éxito del intercambio. Para nuestro proyecto de investigación, el liderazgo debe contemplar la posibilidad de que el apoyo, intercambio o incentivo no proporcione los resultados esperados. Para aplicar decisiones efectivas la dirigencia de los partidos, puede recurrir a análisis de factibilidad cuando los intercambios son públicos y colectivos, pero cuando son privados y desiguales la discrecionalidad será el parámetro.

La idea de los intercambios describen aspectos vinculados con la colectividad y el bienestar social, de ahí la necesidad de explicar actitudes como la lealtad, la fidelidad y las costumbres políticas. En este proceso es vital cómo el liderazgo sostiene, reproduce y mantiene vigentes tales actitudes.

#### **2.7.4 La coalición dirigente**

Este concepto permitirá saber si existe un grupo cohesionado en la cima del liderazgo, pues se enfoca a una parte no visible en los partidos. La cuestión es identificar si esta coalición influye en las decisiones. Haremos una exposición cronológica, para identificar las reflexiones acerca de la parte dirigente de los partidos.

---

<sup>80</sup> Melsner, Arnold, “La factibilidad política y el análisis de políticas”, en Aguilar, Luis (coord.), *La hechura de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México, 2003.

<sup>81</sup> *Ibid.*, p. 383.

Para Panebianco la cohesión del grupo se refleja en la menor cantidad de tensiones al interior de la organización. Para nuestra investigación la cohesión depende de la habilidad de los líderes y por otro la capacidad del partido para estimular y beneficiar a los integrantes de la organización. Panebianco define la coalición dirigente como:

El grupo que toma las decisiones en el partido. La unidad del partido depende esencialmente de la cohesión de la coalición dirigente, es decir, del grado de entendimiento y armonía entre sus dirigentes. Cuando se rompe esta unidad, existe peligro de perder la estabilidad. Entonces la unidad del partido, depende de la estabilidad y consenso al interior, de no existir la cohesión, se encontrarán en un clima de inestabilidad, que se verá reflejada en los miembros del partido.<sup>82</sup>

Aplicar este concepto a la investigación no será una tarea fácil pues en el PRD existe un liderazgo formal, además de diversas fracciones que buscan el control del partido. Trataremos de identificar la función de Cárdenas y López Obrador en esta coalición, o bien si hablamos de diversas coaliciones dirigentes más pequeñas, con un poder acotado por su fuerza política, pero que se reúnen para negociar la distribución del poder.

El aporte de este concepto contempla varias facetas del liderazgo: la unidad interna, el nivel de entendimiento entre las partes y la estabilidad necesarias para el partido. Estos factores son vitales para la investigación, buscaremos el tipo de estrategias utilizadas por Cárdenas y López Obrador para mantener el control y estabilidad durante su gestión como presidentes del PRD. Permitirá sistematizar el tipo de conflicto y cómo llegaron a la estabilidad con las demás fracciones.

La definición ideal del autor concibe un grupo unido decidiendo sobre el partido, donde el esfuerzo colectivo y los intereses son comunes en la organización. El análisis se complementa reflexionando si la fuerza no se encuentra en la coalición dirigente, sino en la existencia de coaliciones dirigentes grupales más pequeñas, disputando o compartiendo el dominio sobre las demás, sin que esto signifique la aniquilación de los adversarios internos.

---

<sup>82</sup> Panebianco, *op. cit.*, p. 65.

Para esta investigación la unidad del partido se puede construir no sólo con una coalición dirigente estable, sino con el respeto y relevo de las fracciones dominantes sobre el ejercicio del poder. Las coaliciones grupales se alternan la dirigencia mediante elecciones democráticas y periódicas. Concebimos que la cohesión del liderazgo es parcial, pues aún cuando idealmente están representados todos los sectores, las divergencias existen en una estructura democrática y no siempre están de acuerdo con la postura de su representante.

La parte de la organización y dirección interna ha sido debatida por teóricos como Michels, Duverger, Panebianco y Lowi. Se elaborará una exposición sobre lo que ellos denominan la parte visible y no visible en la toma de decisiones.

Estos conceptos se enfocan en los dirigentes en la cima de la organización. Robert Michels (1989) señala que los partidos están dominados por un grupo específico, denominado oligarquía. El autor sostiene que el partido reproduce tales prácticas legales y extralegales, identifica quién domina y quién es dominado. Michels define este grupo en la dirección del partido como un grupo exclusivo de la dirigencia, de difícil acceso. El autor señala lo siguiente sobre la oligarquía: “La organización es lo que da origen a la dominación de los elegidos sobre los electores, de los mandatarios sobre los mandantes, de los delegados sobre los delegadores. Quien dice organización dice oligarquía. Los partidos generan una oligarquía de dirigentes y poco a poco se apropian del partido”.<sup>83</sup>

Ahora bien, la concepción de oligarquía de Michels ofrece una visión acotada sobre la dirección del partido, pues pareciera sólo existe dominación y no hay posibilidad de disenso al interior del partido. Para el autor la dominación es natural y surge como consecuencia de las relaciones entre los miembros del partido, principalmente de los líderes con las bases y las estructuras intermedias. Lo expuesto por el autor se complementa si consideramos que los líderes

---

<sup>83</sup> Michels, *op. cit.*, p. 13.

cuentan con las cualidades y el discurso político para ser seguidos por los demás, ya que el liderazgo debe construir y articular las estructuras organizacionales y humanas para mantener el dominio. Para el autor los partidos generan una oligarquía que aumenta su poder e influencia.

La investigación de Maurice Duverger (1957) aporta aspectos estructurales sobre el funcionamiento, reglas escritas y no escritas con las que opera. Su estudio se enfoca en la dirección y al grupo decisor lo denomina círculo interior. Enfatiza en los procesos de selección de candidatos y dirigentes en dos planos: por el lado teórico y el plano real. Estas dos prácticas, formales e informales permean en la parte más alta del partido.

La oligarquía de Michels, Duverger la concibe como círculo interior:

Un grupo cerrado, restringido. Este círculo interior influye en la dirección del partido, a través de monopolizar los cargos de dirección, ya sean reales o aparentes, a través de un proceso de cooptación política. La dirección de los partidos tiende naturalmente a tomar una forma oligárquica. Una verdadera clase de jefes se constituye más o menos cerrada, un círculo interior de difícil acceso. Este fenómeno aplica tanto a los jefes aparentes como a los dirigentes reales.<sup>84</sup>

Duverger concibe al grupo dirigente como de difícil acceso, en esto coincide con Michels. El aporte del autor radica en las dos clases de jefes en la cima del partido que conviven simultáneamente. El círculo interior se forma mediante la cooptación de militantes, pero también podría fortalecerse con personalidades de otros partidos.

Las categorías de Duverger son expuestas de manera clara no sólo en las cuestiones del liderazgo político, sino también en las partes que integra la estructura del partido. Sin embargo, no explica de manera exhaustiva cómo debe hacer para mantener el control político. El análisis de Duverger se ve complementado con los argumentos de Angelo Panebianco (1988) *Modelos de partidos* quien traslada las ideas de Michels y Duverger sobre la dirección del partido a la preeminencia de la cohesión del grupo de poder.

---

<sup>84</sup> Duverger, *op. cit.*, p. 181.

El trabajo de Theodore Lowi<sup>85</sup> también concibe al grupo de poder como una “cohesión del grupo mayor”, similar al de Panebianco. El trabajo de Panebianco, destaca la unidad, el entendimiento, los arreglos pacíficos, institucionales y no institucionales. El respeto de las prácticas informales son vitales para que el partido logre sus objetivos, metas y fines. Lowi define la cohesión del grupo mayor como:

(...) para la estabilidad de los grupos y la eficacia para resolver conflictos se necesita la negociación, al mismo tiempo, la cohesión del grupo mayor se conserva en razón de las metas que comparten los grupos particulares que lo constituyen, ya que ningún grupo dominante puede contener el conflicto partiendo, subdividiendo y distribuyendo casi al infinito los intereses y beneficios en juego.<sup>86</sup>

Para nuestra investigación la cohesión del grupo mayor es esencial para equilibrar el roce entre las fracciones que integran un partido. La definición de Lowi coincide con lo expuesto por Panebianco (1988) en aspectos como el consenso, comunicación política e integración de intereses, la estabilidad y la unidad del grupo dirigente. Lowi introduce el elemento de la eficacia y la negociación en la solución de problemas. La perspectiva muestra una relación donde la imposición no es el medio para la estabilidad, sino que se construye mediante el diálogo e inclusión de diversos puntos de vista. El poder se observa de manera distributiva-horizontal entre las fracciones que interactúan en el sistema.

La dirección de un partido advierte la existencia de diversos actores que intentan acceder al poder máximo de la organización. Esto es permitido porque están inmersos en un sistema con reglas democráticas que permiten la existencia de disenso al interior y la rotación de los cargos. En este sentido Lowi señala que las decisiones se aplican con fines comunes. Por tanto, habla en términos de un sistema multicéntrico de poder.

Theodore Lowi proporciona la siguiente reflexión: “Un sistema multicéntrico, es una organización que tiene distintos elementos y que éstos tienen diversas características, el poder

---

<sup>85</sup> Lowi, Theodore T. “Políticas públicas”, en Aguilar, Luis (coord.), *La hechura de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México, 2003.

<sup>86</sup> *Ibid.*, p. 110.

está altamente descentralizado, es fluido y situacional. No hay una sola élite, sino un sistema multicéntrico, en donde los muchos centros viven en constante y mutua relación de conflicto y negociación, es decir, ocurre un proceso intergrupal.”<sup>87</sup>

Lowi presenta un concepto atractivo para situar a las fracciones; sostiene que el poder en los partidos debe ser descentralizado, pero con un control definido por un grupo de personas en la cima del partido. Además de concebir al grupo como multicéntrico, también lo sitúa como un sistema de coaliciones de poder. En esta reflexión se destaca que el poder es situacional, este elemento complementa la definición de liderazgo carismático situacional expuesto por Tucker (1976) y que en esta investigación vamos a entender como coyuntural.

El respeto mutuo de los centros de influencia es un indicador de la democracia interna del sistema. Los conflictos son normales, pero no como motivo de tensión, sino de oportunidad de mejora. El sistema multicéntrico de poder pretende un sistema funcional con reglas claras, una estructura orgánica que permite un liderazgo conciliador.

### **2.7.5 Coaliciones**

Lowi aporta una propuesta sobre la concepción de las coaliciones en las fracciones políticas; señala que en ellas todos los recursos se manejan de manera equivalente e intercambiable. Además todas las variedades de interacción entre las fracciones y las autoridades son también fundamentales. Lowi define a las coaliciones como

(...) aquellas que se forman alrededor de actitudes compartidas y se expanden según la magnitud de los intereses en juego. La dinámica del proceso abarca dos tipos de estrategias: internas y externas. La primera se refiere a los problemas de la cohesión de los muchos miembros del grupo, condición determinante para el aprovechamiento cabal de los recursos grupales. La segunda se refiere a la expansión de la coalición y de sus estrategias. Las coaliciones mayores derrotan obviamente a las pequeñas (...) A su vez una coalición basada en el intercambio de votos de apoyo reciproco no se

---

<sup>87</sup> *Ibid.*, p. 92

caracteriza por el conflicto, compromiso o por intereses tangenciales, sino, al contrario, se compone de miembros que tienen abarcan asuntos muy diversos.<sup>88</sup>

El concepto de coaliciones proporcionado por Lowi se adapta al caso actual del PRD, pues las fracciones cerraron filas alrededor de la candidatura presidencial de López Obrador. Las fracciones internas compartieron ciertas actitudes y estrategias, si bien no son de fondo, sí son coyunturales que benefician a todos aunque tengan diferencias entre ellos.

La idea de Lowi hace referencia no a la concepción de “coalición electoral” sino una “coalición de poder” entre fracciones, que negocian el reparto de poder político. En este caso aplica para el estudio del PRD pues tiene conexiones internas y externas con redes y organizaciones. Este concepto permitirá identificar el tipo de coaliciones formadas por Cárdenas y López Obrador durante sus periodos como presidentes del partido. ¿Con quiénes negociaron, qué actitudes y estrategias utilizaron?

Las coaliciones del liderazgo se construyen, expanden y cambian de acuerdo a las circunstancias políticas y el momento coyuntural. Las estrategias políticas inciden en el mantenimiento de la coalición, pues el poder y los recursos en juego aumentan o disminuyen de acuerdo al apoyo.

## **2.8 TEORÍA DE SISTEMA DE PARTIDOS**

### **2.8.1 Sistema de partidos**

Los partidos políticos, existen en el llamado “sistema de partidos”, en el cual se encuentra una legislación electoral, reglas de competencia y otras organizaciones políticas que compiten vía elecciones para ocupar cargos de elección popular. El sistema de partidos implica un financiamiento a las actividades de los partidos y una rendición de cuentas, con derechos y obligaciones. El diseño del sistema electoral es necesario para un adecuado funcionamiento del sistema democrático, pues no sólo proporciona legalidad, sino legitimidad a los actores políticos, además provee gobernabilidad al sistema político.

---

<sup>88</sup> *Ibid.*, p. 91 y 106.

Leonardo Valdés define sistema de partidos como “el espacio de competencia leal entre los partidos, orientado hacia la obtención y ejercicio del poder político, es el marco de la competencia que entablan este tipo de organizaciones para obtener y ejercer el gobierno.”<sup>89</sup> La definición complementa los estudios de Sartori (1922) y Bendel (1998) acerca de que los partidos compiten para ocupar cargos públicos, vía elecciones en el marco de las instituciones políticas.

En este sentido el PRD es parte de este sistema y compite ante los demás partidos. El concepto ayudará a encontrar la postura de Cárdenas y López Obrador frente a la legislación electoral. La definición de Valdés se enfoca en la obtención de resultados. El liderazgo de Cárdenas y Obrador, será examinado a través de los resultados electorales conseguidos durante sus respectivas dirigencias.

Los argumentos del autor están diseñados para explicar la realidad de competencia entre los partidos, pero también aplica para examinar cómo las fracciones internas. Los dirigentes compiten de manera democrática mediante las reglas sustentadas en sus estatutos. Sin una estructura formal-legal, tal interacción no podría realizarse de manera periódica.

### **2.8.2 Competencia**

Este concepto vincula la relación entre los partidos, es decir, los mecanismos para ocupar cargos públicos en las elecciones. Giovanni Sartori la define como: “una estructura o regla del juego, así la competencia abarca la no-competitividad. Posibilidad de varios partidos, de perseguir el mismo objetivo.”<sup>90</sup> La investigación del autor al igual que Sospedra (1996), Cotarelo (1996) y Bendel (1998) amplían la perspectiva sobre las reglas de competencia en los partidos políticos.

---

<sup>89</sup> Valdés Zurita, Leonardo, *Sistemas electorales y partidos*, cuadernos de divulgación democrática, IFE, México, 1999, p. 12.

<sup>90</sup> Sartori, 1980, *op. cit.*, p. 206.

La idea de introducir este concepto se sustenta en dos cuestiones: primero la competencia se origina en el terreno externo ante los demás partidos y en la competencia interna entre las fracciones del partido. Por lo tanto, el concepto lo aplicaremos en estos dos planos. En el primero buscaremos cómo el liderazgo insertó al PRD en la competencia ante los demás partidos y segundo cómo el liderazgo reguló la competencia interna entre las fracciones.

Coincidimos con Sartori que en la competencia democrática, las estructuras y reglas legales son necesarias porque a través de ellas se puede participar e inconformar las decisiones de los dirigentes. Esta intervención sólo se concibe en un marco de reglas establecidas por el partido e inmersas en órganos electorales superiores.

### **2.8.3 Competitividad**

A la par del concepto de competencia está el de competitividad, también expuesto por Sartori y definido de la siguiente forma: “La competitividad es un estado concreto del juego. Así la competitividad, es una de las propiedades o de los atributos de la competencia.”<sup>91</sup> Este concepto será enriquecido con los elementos racionales expuestos por Downs (1973), Dorsch (1994) y Majone (1997).

La competitividad está relacionada con lo ocurrido en la competencia, es decir, las situaciones de lucha donde los participantes quieren obtener el poder político. Unos tienen más posibilidades de acuerdo al proyecto ofrecido. La competencia asegura las mismas posibilidades ideales de ganar, pero en la competitividad, la simpatía, el prestigio, los recursos y la capacidad de arrastre cargan la balanza en dirección de una fracción.

Esto aplica al PRD donde formalmente todos los militantes tienen las mismas posibilidades de competir pero al momento de entrar al juego la competitividad de los militantes cambia,

---

<sup>91</sup> *Loc. cit.*

triunfarán aquellos con más respaldo de sus líderes. La utilidad de este concepto es trasladar la relación existente entre el liderazgo y las fracciones.

Sartori analiza las circunstancias que envuelven las relaciones políticas, si bien la competencia mediante reglas claras y formalmente definidas permiten impugnar los resultados, existen otros factores como la influencia, el poder económico, el carisma, la personalidad que permiten mejores oportunidades de competir.

Los conceptos descritos en este capítulo identifican los aportes para el proyecto de investigación y cómo se pueden aplicar al estudio del liderazgo perredista. Se ha realizado un ejercicio en el que se examinan los argumentos de los autores, se confrontan sus ideas y se establece la postura de nuestra investigación.

También ubican características del liderazgo interno y externo en un contexto de negociación constante, que serán útiles para situar de manera comparativa las dirigencias nacionales de Cárdenas y López Obrador. Los aportes de los autores permitirán a nuestra investigación, reflexionar sobre los liderazgos carismáticos excluyente y eficaz, la estructura formal e informal, que nos auxiliarán para aclarar si el relevo del PRD ocurre a través de ciclos de poder.

En el siguiente capítulo abordaremos la perspectiva de los trabajos que estudian el caso específico del PRD, que ha sido sistematizado por cortes temáticos para identificar líneas de investigación que no hayan sido estudiadas a profundidad.

### 3. Estado del arte

### **3. ESTADO DEL ARTE SOBRE EL PRD**

Los partidos políticos juegan un papel trascendental en las democracias, sobre todo en aquellas como la mexicana, donde se ha avanzado gradualmente en un proceso de transición, que ha tenido arreglos institucionales y un sistema cada vez más competitivo. A continuación presentamos un acercamiento al estado del arte sobre el PRD. Los estudios se agruparán de la siguiente manera: expondremos los primeros trabajos y las contribuciones más recientes, enfatizando en los periodos de estudio de nuestra investigación (Cárdenas: 1989-1993 y López Obrador: 1996-1999). Para la clasificación hemos considerado las perspectivas temáticas propuestas por Víctor Francisco Vite Bernal, en su artículo “Temas y perspectivas del Partido de la Revolución Democrática”. En su trabajo el autor agrupa 4 enfoques en los cuales se ha examinado al partido:

Perspectiva histórica. Se refiere al devenir temporal del PRD y a su contexto (o bien, su relación con el sistema político), su surgimiento, desarrollo, y la adscripción de su proceso de organización.

Perspectiva electoral. Es aquella que analiza la presencia electoral y las tendencias de votación. Este tipo de estudios son comunes cuando se trata de analizar procesos electorales.

Perspectiva ideológica. Dirigida al análisis de la ideología, las propuestas y programas, el desarrollo de su identidad y los fines que el partido se propone alcanzar.

Perspectiva organizativa. En este punto se ubican los estudios sobre estructura, enfoque organizacional y fracciones.<sup>92</sup>

#### **3.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA**

En este apartado incluimos los trabajos que examinan el papel histórico y temporal del PRD. Destacan la situación coyuntural en la que se funda el Frente Democrático Nacional (FDN) y cómo se inserta posteriormente como PRD al sistema de partidos. Esta temática también estudia el contexto político, donde el partido se asume como opción ideológicamente incluyente, para participar de manera institucional en el sistema de partidos.

---

<sup>92</sup> Vite Bernal, Víctor Francisco, “Temas y tendencias en el análisis del Partido de la Revolución Democrática”, en Reveles Vázquez, Francisco (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, UNAM, México, 2004, p. 279.

Jesús Galindo López<sup>93</sup> realizó un análisis inicial sobre el desempeño del FDN en la elección presidencial de 1988 y la construcción histórica del PRD en 1989. En su trabajo destaca cómo Cárdenas logró aglutinar a los sectores izquierdistas para competir unificados por la presidencia. El autor señala que los orígenes de los miembros mostró pluralidad en el partido y al mismo tiempo dificultades para concretar una posición clara frente a un sistema de partidos cuestionado. Desde el momento fundacional de la organización existió una fragmentación ideológica, que afectó su desarrollo institucional.

Coincidimos con Galindo López, que las fracciones de izquierda que fundan al PRD, diferían en los objetivos que deseaban alcanzar. Como consecuencia, existió una disputa constante entre ideales democrático-electorales y quienes buscaban cuestiones más radicales. El trabajo de Galindo López muestra una explicación parcial sobre la coyuntura política de 1988-1989. Si bien describe los desafíos inmediatos del FDN en 1988 y los retos futuros del PRD, no profundiza sobre por qué el liderazgo de Cárdenas actuó de acuerdo al contexto. En esta vertiente nuestro proyecto de investigación intentará ampliar la explicación coyuntural.

Sobre las disputas internas y las discusiones acerca del papel histórico del PRD, el trabajo de José Luis Gutiérrez Espíndola “PRD: 10 apuntes después del Congreso. La democracia en puerta”<sup>94</sup> exploró las elecciones intermedias de 1991 para renovar la Cámara de diputados. En el trabajo del autor se destaca cómo el PRD comenzó a establecer mecanismos de autorregulación, nominación y distribución de candidaturas. La cuestión normativa del PRD cobró relevancia para el proceso electoral de 1991. Ya habían pasado tres años a partir de la derrota del FDN en la elección presidencial. La plataforma electoral del PRD debía adecuarse para conseguir mayor representación en la Cámara de diputados. Las reformas a los estatutos eran necesarias si el PRD

---

<sup>93</sup> Galindo López, Jesús, “Una lectura sobre el PRD”, *El Cotidiano*, UAM, México, septiembre-octubre, núm. 37, 1990, pp. 7-12.

<sup>94</sup> Gutiérrez Espíndola, José Luis, “PRD: 10 apuntes después del Congreso. La democracia en puerta”, *Nexos*, enero, núm. 157.

quería fungir como un contrapeso ante el gobierno de Carlos Salinas. Gutiérrez Espíndola señala que se distinguen dos bloques del partido: radicales y moderados. El trabajo de Espíndola, es más extenso en el análisis de la postura de Cárdenas ante las fracciones internas, sin embargo, no puntualiza que la estructura fragmentada le convenía, porque no tendría que negociar con todas las fracciones, sino fortalecer la suya y dominar en las decisiones. Nuestro trabajo abordará la conveniencia del liderazgo de que las fracciones siguieran desarticuladas.

Las consecuencias del enfrentamiento entre fracciones internas fue examinado por Arturo Anguiano.<sup>95</sup> En su artículo rastrea los planteamientos y propuestas para conformar el FDN y que a juicio de los miembros del partido (Jorge Alcocer) han sido desplazados por intereses personalizados. El autor enfatiza la disputa entre moderados y radicales para realizar cambios a los estatutos del partido. Las modificaciones se realizaron para el proceso presidencial de 1994 y repercutieron en la polarización de las fracciones internas. Para el autor, se comenzó un proceso, en el cual la búsqueda del poder político mediante cargos públicos, reemplazó la consecución de cambios sociales. Como consecuencia los líderes de las fracciones optaron por la distribución del poder interno. La exposición de Anguiano es útil para identificar cómo el proyecto político cambió en la dirigencia de Porfirio Muñoz Ledo, quien privilegió la estrategia de buscar cargos y ampliar la presencia del PRD en el Congreso. Coincidimos con el autor, que los cambios aumentaron las disputas entre fracciones. Nuestro proyecto de investigación, hará un análisis del impacto de las modificaciones en el liderazgo de Cárdenas.

Mauricio Merino<sup>96</sup> escribió sobre el desempeño de Cárdenas al frente del partido. Estudió el proyecto político del FDN en 1988 y del PRD en 1989. El académico examinó el proceso de consolidación del partido y el papel de la dirigencia de Cuauhtémoc Cárdenas en las elecciones intermedias de 1991 y 1994. Merino analizó la postura de fraudes electorales defendida por

---

<sup>95</sup> Anguiano, Arturo, "PRD: los saldos", *Topodrilo*, UAM, México, julio-agosto, 1993, núm. 81, p. 9.

<sup>96</sup> Merino, Mauricio, *Voz y Voto*, núm. 17, 1994.

Cárdenas. Señala que fue un argumento válido para el contexto específico de 1988. Merino abordó los retos del PRD para consolidarse en las regiones donde no tenía presencia de gobierno. El autor concluye que el liderazgo es determinante para el desarrollo o retroceso del PRD en las elecciones. Sostiene que existe una relación entre el proceso de consolidación del partido y la política de fraudes aplicada por Cárdenas. Coincidimos con Merino sobre el aspecto anterior. El Ingeniero compite en la elección presidencial de 1994 con un poder interno fuerte, pero con un carisma externo débil. Nuestra investigación ampliará la explicación sobre el poder informal de Cárdenas en tres aspectos: su segunda nominación presidencial, manejo de la campaña en los medios de comunicación y el tipo de cambios a los estatutos para la elección presidencial de 1994.

Ricardo Becerra<sup>97</sup> estudió los argumentos expuestos por los asistentes al tercer congreso del PRD. El autor examinó las propuestas y los argumentos dirimidos en tribuna en torno a los resultados electorales de 1994 y 1995, que fueron adversos para el partido. Describe las posturas de los líderes de las fracciones y exploró las estrategias propuestas por la dirigencia nacional de Muñoz Ledo, tácticas más abiertas y conciliadoras con tendencia a la socialdemocracia. El trabajo de Becerra es pertinente ya que muestra la disputa histórica al interior del PRD entre Cárdenas y Muñoz Ledo. El aporte del investigador radica en estudiar a fondo el congreso del PRD, ya que éste es el órgano interno para presentar propuestas y realizar cambios que inciden en todo el partido. Consideramos que un factor de influencia en la institucionalidad de los partidos, es la participación activa y constante de los miembros en los órganos de dirección, pues en ellos se dirimen de manera democrática las decisiones. Se puede no estar de acuerdo, pero existe libertad para proponer estrategias distintas al liderazgo general. En este sentido, nuestro

---

<sup>97</sup> Becerra, Ricardo, “El tercer congreso del PRD: la transición con izquierda”, *Nexos*, núm. 214, México, 1995.

proyecto de investigación hará un análisis de las propuestas de Cárdenas, Muñoz Ledo, que reforzará lo expuesto por Becerra y agregaremos el estudio la dirigencia de López Obrador.

Desde la perspectiva histórica de los liderazgos del PRD, Patricia González<sup>98</sup> estudió al PRD como un partido con características tradicionales, combinado con nuevas formas de participación política. La investigadora reflexionó sobre el enfrentamiento entre un liderazgo viejo y uno nuevo. Su investigación versa sobre cómo el partido ha cambiado sus expectativas de acuerdo al contexto político. González exploró los discursos y las diferencias ideológicas de cada liderazgo. La investigación examinó las estrategias que utilizaron durante las elecciones de 1995.

El propósito de la investigación es mostrar las variaciones de los resultados del PRD en distintos ámbitos gubernamentales. La autora señala dos problemas del PRD en el contexto de 1995: la relación del liderazgo ante las fracciones y la dicotomía de las estrategias políticas. Estos dos aspectos forman parte del difícil proceso de institucionalización.

Patricia González concluyó que la lenta renovación del liderazgo de Cárdenas sigue representando un obstáculo sobre el proceso de institucionalización del partido. En esto coinciden Meyenberg y Palma y Gutiérrez,<sup>99</sup> pero no Martínez González y Vite Bernal.<sup>100</sup> El trabajo de González se enfocó en la lucha de un liderazgo que se fortalece y uno que comienza a presentar fisuras. Destaca cómo se han adaptado o estancado en sus proyectos al interior y exterior del PRD. Mientras Cárdenas mantuvo una dirigencia sin innovaciones estatutarias y reglamentarias, Muñoz Ledo pretendió mostrar al PRD más apegado al consenso democrático

---

<sup>98</sup> González Suárez, Patricia, “El PRD en 1995: ¿Nueva línea, viejos métodos?”, en Manuel Larrosa y Leonardo Valdés, (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México*, CEDE, UAM, México, 1998a.

<sup>99</sup> Meyenberg, *op. cit.*, Palma, Esperanza y Gutiérrez L. Roberto, “PRD: estrategias políticas y desempeño electoral”, en Espinoza Toledo, Ricardo, Alarcón Olgún, Víctor (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 2000*, Senado, UAM, México, 2003.

<sup>100</sup> Martínez González, Víctor Hugo, *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*, FLACSO-México/CEPyS de Monterrey/FCPyS, UNAM/FCyA, UNAM/Plaza y Valdés, México, 2005. Vite Bernal, Víctor Francisco. “Temas y tendencias en el análisis del Partido de la Revolución Democrática”, en Reveles Vázquez, Francisco, (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, UNAM, México, 2004.

que al radicalismo político. Estamos de acuerdo con la investigadora de que un liderazgo desgastado es un freno para el fortalecimiento de la organización. González identifica puntualmente que este tipo de liderazgo afecta al partido, pero no profundiza en cómo se gestó el proceso. Por lo tanto, nuestro proyecto, realizará una construcción sobre cómo el liderazgo de Cárdenas se fue debilitando.

Carlos Sirvent<sup>101</sup> realizó un compendio de la historia de los partidos políticos en México, se enfocó en sus orígenes, precisó fechas y eventos relevantes. La parte correspondiente al PRD abarcó la lucha de las organizaciones de izquierda para conseguir un espacio institucional para participar en el sistema de partidos. El autor expone que el partido se formó de diversos personajes y organizaciones.<sup>102</sup> Para nosotros la trayectoria política de los dirigentes permite identificar como pueden actuar de acuerdo al contexto político. El trabajo de Sirvent se ubica en sentido amplio en cuestiones históricas, no busca profundizar en la estructura organizativa del PRD, ni en las estrategias electorales que aplicaron los dirigentes nacionales.

Los elementos del liderazgo del PRD fueron abordados por Humberto Musacchio, “Del PRD a los pejecuates”<sup>103</sup> En esta exposición examinó cómo Andrés Manuel López Obrador fue ganando terreno en el partido y cómo fue desplazando a Cuauhtémoc Cárdenas en el liderazgo informal del partido. El autor señala que López Obrador detentó un alto poder de decisión, así como una amplia capacidad de influir en las estrategias políticas y electorales del PRD. El autor abordó la prioridad de construir consensos políticos para poder gobernar si llega a la presidencia en 2006. El trabajo de Musacchio describe un proceso de desplazamiento del liderazgo, de Cárdenas por López Obrador. La tesis central del artículo de Musacchio es que López Obrador debía construir una red paralela al partido para establecer alianzas estratégicas. Estas redes no

---

<sup>101</sup> Sirvent, Carlos, *Partidos políticos y procesos electorales en México*, UNAM/Miguel Ángel Porrúa, México, 2002, pp. 274-284.

<sup>102</sup> Para complementar el estudio de Sirvent (2002) el trabajo de Tamayo (1994) es pertinente.

<sup>103</sup> *Voz y Voto*, núm. 135, 2004.

sólo se debían limitar al aspecto electoral, sino pensadas en sentido amplio, con actores que provean equilibrios políticos. Musacchio sostiene que existe un proceso de desplazamiento del liderazgo, pero su artículo se limita a señalarlo, por tanto, nuestro proyecto realizará un estudio para caracterizar cómo se generó el proceso desde la dirigencia de Cárdenas (1989-1993), cruzando por la dirigencias nacionales intermedias de Robles Garnica y Muñoz Ledo (1993-1996) y la de López Obrador (1996-1999). Además complementamos la reflexión de alianzas estratégicas considerando aspectos administrativos-técnicos y político-gubernamentales. Para nuestro proyecto de investigación, las redes de poder no sólo incluyen actores administrativos y políticos, sino también actores como, la sociedad civil y los empresarios que complementan los proyectos y las políticas públicas.

En 2003 se publicó “PRD fuego amigo, renuncia de Rosario Robles.”<sup>104</sup> En este trabajo se describen las palabras de Rosario Robles sobre los ataques en contra de su dirigencia nacional. En esta transcripción Robles acusa a las fracciones de mayor poder que la quieren destruir. En esta publicación se describe cómo las fracciones acordaron presionar a la dirigente nacional, después de que el partido no alcanzaría los resultados acordados. Esta situación confirma que el poder formal e informal de su protector político (Cárdenas) continuaba en proceso de desgaste, pues no la pudo mantener en la dirección nacional. Sin embargo, logró acomodar a su colaborador cercano, Leonel Godoy, en la dirigencia nacional. Este artículo no reflexiona ninguna cuestión teórica, mas bien es descriptivo, sin embargo, señala que la influencia de las fracciones internas fue muy amplia para desequilibrar la dirigencia nacional de Robles.

---

<sup>104</sup> *Voz y Voto*, “PRD fuego amigo, renuncia de Rosario Robles”, núm. 127, 2003, septiembre, p. 35.

Yolanda Meyenberg<sup>105</sup> escribió “PRD. La pugna por un nuevo liderazgo.” El tema central del texto se basa en los conflictos internos por el poder sobre el PRD. La autora puntualiza una lucha intensa entre los viejos y nuevos liderazgos del partido. La investigadora aborda y defiende sus argumentos mediante datos, sin caer en un trabajo netamente electoral. El objetivo de su exposición es demostrar que el PRD debe reorganizarse y redefinir su liderazgo. La autora sostiene que existe un cambio relativo a la figura de López Obrador, ya que el carisma y fortaleza de Cárdenas se ha ido desgastando. Para Meyenberg el liderazgo moral de Cárdenas enfrenta dos dilemas: de dejar que otros liderazgos dirijan al partido y que otros políticos compitan para obtener la candidatura a la presidencia de la república. Las diferencias entre ambos liderazgos se encuentran en el tipo de estrategias político-electorales, el tipo de estatutos y candidatos. El trabajo de González (1998a) también examina la relación de nuevos y viejos liderazgos.

La investigación de Víctor Hugo Martínez González<sup>106</sup> realizó un análisis de las trayectorias políticas del PRD en el periodo 1989-2004. El autor aborda la formación y funcionamiento del partido. Una de las ideas centrales del trabajo es que el partido es identificado por sus divisiones en fracciones. El autor sostiene que la dirigencia perredista fraccionada, indica que no es una ruptura definitiva. Nuestra investigación considera que aunque el partido está fraccionado, no indica que pueda romperse la coalición dirigente, mas bien concebimos que se reestructura.

El trabajo de Martínez, permitirá sostener que el liderazgo de Cárdenas y López Obrador tuvieron un peso considerable en el avance o retroceso del partido. Otra tesis del trabajo de

---

<sup>105</sup> Meyenberg Leycegy, Yolanda, “El PRD. La pugna por un liderazgo”, en Espinoza Toledo, Ricardo, y Mirón Lince, Rosa María, (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, UAM/AMED/UNAM, México, 2004.

<sup>106</sup> Martínez González, Víctor Hugo, *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*, FLACSO-México/CEPyS de Monterrey/FCPyS, UNAM/FCyA, UNAM/Plaza y Valdés, México, 2005.

Martínez es que el desempeño político del PRD, es interpretado a través de divorcios, reconciliaciones y el reciclamiento de sus miembros. Es decir, las fracciones del partido se encuentran en movimiento constante, en el cual los militantes pueden cambiar su adscripción grupal, sin que esto signifique que salgan del partido y tampoco representa que no puedan regresar en otro momento. Respecto al reciclamiento, el PRD ha recibido políticos de otros partidos en todos los niveles de gobierno. Este reacomodo incluye dos tipos de militantes: los postulados para ocupar cargos como diputados locales, diputados federales, senadores, presidente municipales, gobernadores, mientras en el segundo se encuentran asesores políticos recién ingresados de otros partidos.

El trabajo de Martínez desde una perspectiva histórica sistematiza la trayectoria política de 70 dirigentes. Aporta dos hipótesis capitales: la dirigencia del PRD depende de un sistema de representación de fracciones y los protagonistas de la competencia interna no son los individuos con mayor experiencia sino “equilibrios políticos” que mantienen la estabilidad. Martínez señala que en las dirigencias de los partidos es normal un cierto nivel de conflicto. Ciertos partidos dirimen los conflictos de forma prudente, mientras otros no son capaces regularse. El autor sostiene que el PRD es de los segundos. Sobre esta afirmación, nuestro proyecto de investigación concuerda en que el PRD es conflictivo, pero abordaremos el conflicto interno de manera positiva.<sup>107</sup> En la teoría de los partidos el disenso es vital para el funcionamiento democrático. Este aspecto es abordado por Martínez desde la perspectiva de quiebres organizacionales. Los divorcios y reconciliaciones explican que no sólo los líderes de las fracciones internas se mueven con los liderazgos más fuertes, sino que los militantes también cambian su adscripción grupal racionalmente con el líder más fuerte.

---

<sup>107</sup> Véase marco teórico, apartado de conflicto 2.7.2.

Un trabajo desde la perspectiva histórica local es el de Luis Ramírez Sevilla<sup>108</sup> quien aterrizó la teoría a la realidad política de un municipio. Esta investigación publicada por el Colegio de Michoacán, realizó un balance de los progresos y resultados del PRD. En este acercamiento construye un mapa político del PRD en el ayuntamiento de Zacapu, Michoacán. La estrategia de análisis es una biografía política del partido donde identificó cómo se originaron sus arraigos actuales, su simpatía y desempeño en la localidad. Su trabajo explora las redes de poder y los enfrentamientos de la militancia en busca de espacios institucionales. Para el autor el cacicazgo es reacio a ceder su influencia en la toma de decisiones. Mediante su exploración efectuó un análisis crítico de la composición social y política en las coyunturas de los años noventa, cuando el PRD gobernó el municipio dos veces consecutivas (1992 y 1995). Comparó las dos administraciones públicas y se preguntó por qué los ciudadanos cambiaron su voto en 1998. Exploró la actuación y desempeño de los liderazgos locales, su trayectoria y su impacto al sistema político municipal.

En este apartado se han destacado los trabajos más relevantes sobre el PRD desde la perspectiva histórica. Estos estudios abordaron cuestiones fundacionales, la relación entre viejos y nuevos liderazgos y la trayectoria de las fracciones internas. En la siguiente sección se examinarán los trabajos desde una perspectiva ideológica.

### **3.2 PERSPECTIVA IDEOLÓGICA**

En este apartado se encuentran los trabajos que estudiaron la ideología, los programas, el desarrollo de su identidad y los fines que el partido se propone alcanzar. Se incluyen los trabajos relacionados con el perfil ideológico del PRD, con el tipo de discursos político dentro y fuera de la organización. Se reflexiona también sobre el tipo de estatutos y documentos básicos.

---

<sup>108</sup> Ramírez Sevilla, Luis, *Dibujo de sol con nubes: una aproximación a los límites y potencialidades del PRD en un municipio*, Colegio de Michoacán, México, 1997.

En esta línea de investigación muestra la discusión entre los ideales abandonados de la revolución mexicana, colocados en un sitio relevante de los documentos básicos del PRD. Para nuestro proyecto de investigación la claridad de los estatutos y documentos básicos produce estabilidad, pues el perfil ideológico no es cuestionado por los demás. Para autores como Sartori (1997) y Lowi (2003) la institucionalización del disenso es fundamental en una organización, en este caso el PRD dirime asuntos internos, propuestas e inconformidades en el congreso del partido, órgano colectivo donde participan delegados, miembros de las secretarías y el Consejo Nacional. No sólo los dirigentes desempeñan un rol vital, sino que la participación de la militancia es un elemento complementario en el desarrollo institucional. Cuando los miembros participan en el debate de las decisiones proporcionan legalidad y legitimidad a los órganos colegiados. Esta postura representa una faceta participativa e incluyente en la toma de decisiones.

Para nuestro proyecto doctoral la organización permanece vigente siempre y cuando adapte y revise sus objetivos y metas. En este sentido, la pertinencia de sus estatutos y reglamentos es vital para el éxito y la obtención de logros. Entonces surge la siguiente reflexión: ¿para quiénes están diseñados los lineamientos formales-legales del partido? La posible respuesta se da en dos direcciones: se construyen al contexto político-social de la organización, para que todas las partes puedan estar representadas y se efectúe un movimiento democrático del liderazgo. La otra opción es que son delineados para favorecer al liderazgo en turno, para que su influencia permanezca en su figura y en sus seguidores más cercanos. El PRD parece encajar en la primera respuesta.

Uno de los trabajos pioneros que analizó la ideología del PRD es el de Adolfo Gilly,<sup>109</sup> publicado en *Nexos*. Los argumentos del autor exponen la posición ideológica de Cárdenas y de

---

<sup>109</sup> Gilly, Adolfo, "El perfil político", *Nexos*, agosto, núm. 152, 1990, p. 61.

su grupo político. Describe claramente que el proyecto del Ingeniero buscaba reivindicar los ideales revolucionarios y que el PRD se asume como la única opción viable para lograrlo. Al interior del partido, la tarea de institucionalizar el disenso entre las cuatro tendencias (la corriente democrática y nacionalismo estatal, socialismo independiente y comunismo mexicano) le correspondió a Cárdenas. Esta mezcla de posturas muestra al PRD como plural, pero con una cohesión ideológica incierta.

Unos de los aspectos que muestran el sentido de la ideología del PRD son los documentos básicos, la plataforma electoral y los reglamentos internos. En ellos se expresa la naturaleza de las fracciones y la posibilidad de disentir en las decisiones. Establecer límites a las fracciones del PRD no está a discusión, más bien optaron por la distribución del poder. Las reflexiones de Gilly son útiles para realizar un análisis crítico de las modificaciones ideológicas, durante las dirigencias de Cárdenas y López Obrador.

En esta vertiente de investigación se inserta el trabajo de Javier Farrera y Diego Prieto<sup>110</sup> en el cual, detalló que los objetivos políticos del PRD se enfocaron sobre el nacionalismo revolucionario. Los autores señalan que para el partido la búsqueda de una sociedad democrática debe mantenerse en los documentos del partido, pero que una de las dificultades es la incertidumbre ideológica.

Para nuestra investigación los partidos deben esclarecer los retos para el presente y futuro y cómo van a insertarse en el sistema político. Esto se complementa reflexionando sobre cómo debe ser su postura en el sistema de partidos. ¿Si el PRD rechazaba y señalaba al sistema como de dudoso funcionamiento, entonces por qué integrarse al él? La posible respuesta radica en que no existía en la legislación electoral mexicana otra vía de participación que no sean los partidos, por lo tanto, para la coyuntura política de 1989-1990 para el FDN y posteriormente el PRD la

---

<sup>110</sup> Farrera Araujo, Javier y Prieto Hernández, Diego, "Partido de la Revolución Democrática, documentos básicos, *Revista Mexicana de Ciencias Sociales*, enero-febrero, núm. 139, 1990, p. 70.

única opción era integrarse al sistema de partidos. Nuestro proyecto de investigación efectuará un análisis de los cambios en los objetivos político y sociales del PRD.

Jorge Alcocer<sup>111</sup> realizó un balance de los acontecimientos electorales, políticos y sociales durante el primer año de vida del partido. Examinó cómo el PRD intentó avanzar y consolidarse en las elecciones intermedias de diputados federales de 1991. Exploró las propuestas vertidas en el congreso del partido, los planes para el futuro y los cambios para convertirse en una opción atractiva. El trabajo de Alcocer será útil para analizar las estrategias electorales durante la dirigencia de Cárdenas.

Para nuestra investigación los dirigentes electos de manera democrática responden ante los miembros y ante el electorado a través de la evaluación de resultados, pues a través de ellos se determinan las posibilidades reales de crecimiento del partido. Los resultados son esenciales para identificar si las estrategias electorales son adecuadas o deben modificarse. En un partido que no realiza cambios surgen las siguientes interrogantes: ¿no realizan cambios porque sus estrategias son idóneas al contexto político-electoral? o bien ¿no hay modificaciones porque el liderazgo es conservador y centralizador de las decisiones? Para nuestra investigación el liderazgo debe poseer recursos técnicos y humanos para actualizar sus estrategias de campaña y revertir tendencias desfavorables ante el electorado. Después de 5 años de que el PRD se había fundado, hasta 1993 comienza a implementar tácticas para mostrar un partido dispuesto al cambio. La reflexión de Alcocer aporta un elemento que desarrollaremos a fondo durante las presidencias de Cárdenas y López Obrador, nos referimos a la evaluación de resultados electorales.

Miguel Ángel Romero escribió “PRD, futuro inmediato.”<sup>112</sup> El artículo se orienta sobre el dilema de confrontación con el gobierno en la dirección de Cárdenas, o una política de diálogo y negociación con Muñoz Ledo. Para el autor la actitud de confrontación nunca estuvo en su punto

---

<sup>111</sup> Alcocer, Jorge, *Nexos*, núm. 155, 1990.

<sup>112</sup> Romero, Miguel Ángel, “PRD, futuro inmediato” en Valdés Zurita, Leonardo (coord.), en *Elecciones y partidos políticos en México*, UAM, México, 1994.

más álgido como en la dirigencia de Cárdenas. La postura de Muñoz Ledo se apegó más a la política de continuidad-conciliadora aplicada por López Obrador a partir de 1996. Este trabajo describe dos posturas en 1994: las diferencias programáticas entre el liderazgo de Cárdenas y el de Muñoz Ledo. Nuestro proyecto estudiará la política aplicada ante el gobierno, durante las dirigencias de Cárdenas, Muñoz Ledo y López Obrador.

Juan Reyes del Campillo y Leonardo Valdés Zurita<sup>113</sup> escribieron sobre el funcionamiento de los órganos de dirección del PRD. Para los académicos el problema central de las fracciones es que terminan por excluir a los militantes que no se adhieren a ellas. Formalmente cualquiera puede entrar al partido, previo cumplimiento de los requisitos, pero sin un grupo que lo respalde, será un miembro sin peso organizacional. Los autores analizaron los argumentos expuestos durante el congreso perredista en julio de 1994. Los académicos explican la relación intensa del liderazgo y las fracciones internas. El trabajo aborda la influencia de las fracciones en las decisiones adoptadas durante el congreso. Si bien el trabajo se encuentra delimitado a revisar cuestiones como el funcionamiento del congreso, no exponen a fondo si los procedimientos para renovar la dirigencia nacional, el Comité Ejecutivo Nacional y el Consejo Nacional son idóneos para un partido como el PRD.

Luis Salazar en “El laberinto ideológico del PRD”<sup>114</sup> destacó la complicada vida interna del partido por los diversos orígenes de los fundadores. Señaló la existencia diversos intereses políticos y personales que inciden con el funcionamiento de la organización. En este trabajo el autor describe como el FDN y posteriormente el PRD se fundan con un inició común, pero que las fracciones se han orientado en diferentes direcciones. El autor destacó que el objetivo principal que cohesionó a los sectores fue la posibilidad de acceder a la presidencia de la

---

<sup>113</sup> Reyes del Campillo, Juan y Valdés Zurita, Leonardo, “El PRD: su congreso y la autodesignación de su candidato”, en Valdés Zurita, Leonardo (coord.), *Elecciones y partidos en México 1993*, CEDE, UAM, México, 1994, p. 202.

<sup>114</sup> Salazar, Luis, *Voz y Voto*, núm. 54, 1997.

república, sin embargo, después de 1989 el partido se encontró ante una incertidumbre política y ante la falta de un proyecto definido. El laberinto perredista no implicaba sólo cuestiones ideológicas, sino cuestiones funcionales como cuales serían los mecanismos para la distribución de candidaturas y cargos públicos.

El investigador considera que el origen fundacional de un partido impacta su futuro organizacional, porque desde el principio se establecen las normas para un funcionamiento estable, no obstante, en el PRD la interacción de las fracciones ha sido complicada por la incertidumbre ideológica. El reto es que la organización encuentre oportunidades de mejora para construir su perfil político mediante la divergencia de opiniones.

Patricia González<sup>115</sup> señaló que en la fundación del PRD se dio un reagrupamiento de fuerzas políticas, del lado del PRI la corriente democrática y de otros partidos de izquierda. Sin embargo, en palabras de la investigadora “la fisonomía del PRD no reivindica los perfiles ideológicos y políticos que caracterizaban tradicionalmente a la izquierda mexicana, cuya meta era la transformación socialista a través de un gobierno de los trabajadores.”<sup>116</sup> La investigación de González revisó las campañas electorales y la plataforma electoral para explicar los resultados negativos de Cárdenas en la elección presidencial. Agrupa los datos en cuadros comparativos y ofrece un análisis de encuestas previas de diputados de representación proporcional y mayoría relativa.

Nuestro proyecto considera que los perfiles ideológicos son significativos para comprender el por qué la tensión o armonía en el partido. Los estatutos y reglamentos del PRD no reflejan los objetivos socialistas de algunas organizaciones que se integraron al PRD en 1989, pero sí

---

<sup>115</sup>González Suárez, Patricia, “El PRD frente a la elección presidencial (1994)”, en Larrosa Haro, Manuel y Valdés Zurita, Leonardo (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 1994*, México, CEDE, UAM, 1998b.

<sup>116</sup> *Ibid.*, p. 369.

muestran la tendencia por la competencia democrática. Nuestro proyecto revisará el impacto del perfil del PRD en la eficacia del liderazgo de Cárdenas y López Obrador.

Pablo Javier Becerra Chávez y Edith Belem Rivera Montenegro escribieron de manera conjunta “El PRD en 1996.”<sup>117</sup> Revisan los cambios y posturas encontradas entre la política de Cárdenas y la de Muñoz Ledo. La investigación de ambos académicos incluye una reflexión y análisis sobre datos electorales. Para 1996 han transcurrido las dirigencias nacionales de dos políticos trascendentes en la fundación del FDN y el PRD, Cárdenas y Muñoz Ledo. Los argumentos de los autores giran alrededor de las diferencias sustanciales en su forma de negociación, proyecto político y la forma de controlar las fracciones internas del partido. Este trabajo realiza un estudio comparativo de los logros del PRD.

Héctor Aguilar Camín en su trabajo “A Propósito del PRD frente a su IV congreso”,<sup>118</sup> examinó la actuación del PRD en la coyuntura política de 1998. El escritor revisó el desempeño del partido a partir de las propuestas vertidas en el congreso. Revisa cuáles son las modificaciones en los documentos y cómo inciden en su relación con tres actores: ante los demás partidos, con el gobierno federal y con el ejercito zapatista de liberación nacional. Este trabajo permitirá revisar el efecto interno y externo de la postura de López Obrador como dirigente nacional del partido.

Yolanda Meyenberg y Ulises Carrillo publicaron “El Partido de la Revolución Democrática. Avances electorales, responsabilidad de gobierno y ambigüedad identitaria.”<sup>119</sup> Estudiaron el proceso de perfeccionamiento de los controles políticos y jurídicos de la legislación electoral de

---

<sup>117</sup> Becerra Chávez, Pablo Javier, y Rivera Montenegro, Edith Belem, “El PRD en 1996”, en Larrosa Haro, Manuel y Espinoza Toledo, Ricardo (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 1995*, CEDE, UAM, México, 1999.

<sup>118</sup> Aguilar Camín, Héctor, “A Propósito del PRD frente a su IV congreso”, *Foros de discusión. Documentos básicos rumbo al IV congreso nacional*, México, Comité Ejecutivo Nacional PRD, 1998.

<sup>119</sup> Meyenberg, Yolanda y Carrillo, Ulises. “El Partido de la Revolución Democrática. Avances electorales, responsabilidad de gobierno y ambigüedad identitaria”, *Revista Mexicana de Sociología*, (3), México, 1999.

1996. El ensayo aporta una radiografía política y un diagnóstico del estado actual del PRD. Concluyen con una reflexión sobre el posicionamiento y oferta política para las elecciones del 2 de julio del 2000. Nuestro proyecto ampliará la reflexión sobre la participación del PRD en la reforma electoral de 1996. Consideramos que esto muestra su responsabilidad política en el sistema de partidos. También expresa la disposición de diálogo de López Obrador y de sus coordinadores parlamentarios.

Esperanza Palma<sup>120</sup> realizó una investigación para describir cómo el PRD y el PAN adaptaron sus estrategias político-electorales para consolidarse como opción política. Examinó cuáles fueron las tácticas para obtener resultados electorales positivos en diferentes ámbitos de gobierno. La investigadora señala que el PRD amplió su espectro ideológico en los estatutos, para convertirse en una opción más abierta ante el electorado. Se actualizaron los temas democráticos en la plataforma electoral y se reformaron los mecanismos para la nominación y selección de candidatos para las elecciones federales intermedias de 2003.

Nuestro proyecto de investigación considera que si un partido aspira a crecer electoralmente en presencia de gobierno y en escaños en el Congreso debe realizar cambios político-estructurales e ideológico-estatutarios, para aumentar su porcentaje de votación y penetrar ante el electorado independiente y en los nuevos votantes que se integran al registro electoral.. Las modificaciones se enfocan en aspectos electorales, pero también en aspectos programáticos.

Esperanza Palma y Roberto Gutiérrez<sup>121</sup> estudiaron de manera conjunta los conflictos del PRD. El trabajo expone las dificultades y contradicciones de la identidad política del PRD. Nuestro proyecto identificará si Cárdenas y López Obrador fortalecieron la organización y cómo alcanzaron el objetivo. Los autores concluyen que la cohesión del PRD es determinante para el

---

<sup>120</sup> Palma, Esperanza, “Un balance del PAN y el PRD durante la democratización”, *Diálogo y Debate*, Centro de estudios para la reforma del Estado, núm. 11, México, 2002a, enero-marzo.

<sup>121</sup> Palma, Esperanza y Gutiérrez L. Roberto, “PRD: estrategias políticas y desempeño electoral”, en Espinoza Toledo, Ricardo, Alarcón Olguín, Víctor (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 2000*, Senado, UAM, México, 2003.

futuro del partido y que sí se reivindica el liderazgo de Cárdenas no habrá posibilidad de refundación del PRD, por ello es necesario replantear su estructura organizativa.

Los conflictos en las organizaciones políticas para nuestra investigación son positivos hasta cierto límite, pues permiten la construcción de una coalición multicéntrica de poder a través del consenso político. En este sentido coincidimos con los autores que la cohesión es vital para el desarrollo del partido. También estamos de acuerdo en que debe considerarse como un elemento de estabilidad la renovación y relevo del liderazgo del liderazgo formal e informal, pues a mediano y largo plazo un liderazgo informal desgasta la relación con las fracciones, por la imposibilidad de acceder al poder más alto en la organización.

El trabajo de Alicia Gómez *Juegos Políticos: Las Estrategias del PAN y del PRD en la Transición Mexicana*,<sup>122</sup> exploró las estrategias de ambos partidos ante el dilema de la democracia en México. Estudió las tácticas políticas internas y externas para atraer a los ciudadanos. Analizó los mecanismos pre y postelectorales para disputar las elecciones. Los trabajos de Palma y Gutiérrez (2003) y Palma (2002a) son útiles para identificar cómo el PRD se ha ido adaptando. La investigadora examinó la función de ambos partidos en la construcción de un sistema de partidos más competitivo. Estudió el rol de sus dirigentes en tres aspectos: reformas electorales, actitud ante el gobierno federal y ante el Congreso de la Unión. El trabajo es útil para puntualizar los logros y desatinos de Cárdenas y López Obrador en su relación con el gobierno federal.

La investigación de Gómez tiene dos ejes: los problemas de asignación de espacios de poder para las fracciones, no sólo a las candidaturas de elección popular, sino a los cargos en la estructura propia del partido, secretarías, delegados, consejeros y las estrategias político-

---

<sup>122</sup> Gómez, Alicia, *Juegos políticos: Las estrategias del PAN y del PRD en la transición mexicana*, Universidad de Guadalajara, México, 2003.

electorales viejas o novedosas para disputar con mayor competitividad el poder político en cualquier nivel de gobierno.

Para nuestra investigación el éxito del partido en las elecciones se encuentra en la pertinencia de las estrategias electorales con respecto al entorno y a la coyuntura política. Por lo tanto, la eficacia del liderazgo ocurre en dos momentos: previo a la elección cuando se ejecutan las tácticas para atraer a los diversos tipos de votantes; en el segundo cuando el liderazgo determina cuál será la vía para protestar los resultados.

Esperanza Palma<sup>123</sup> abordó el proceso de aprendizaje y cambios estratégicos del PRD. Enfatizó en la lucha entre las fracciones moderadas y radicales. La investigación de Palma permitirá sistematizar las diferencias en el discurso político con el gobierno y los demás partidos. Nuestro proyecto de investigación comparará las estrategias políticas nacionalistas de Cárdenas y las de transición pactada de Muñoz Ledo y López Obrador. Otras líneas a seguir en su investigación, son el análisis del crecimiento electoral, la agenda democrática y el proceso de aprendizaje que permiten explicar el resurgimiento electoral del PRD.

La exposición de la autora examinó resultados electorales en distintos ámbitos y construye cuadros comparativos durante el periodo 1988-2000. La autora expone desde una perspectiva ideológica el funcionamiento del PRD y los cambios sustanciales que le han permitido crecer en la competencia en el sistema de partidos. Resalta que pese a los logros obtenidos sigue siendo un partido con carencias de disciplina interna.

Francisco Reveles Vázquez, en su artículo “Fundación e institucionalización del PRD: liderazgos, fracciones y confrontaciones.”<sup>124</sup> Realizó un análisis exhaustivo de la historia organizativa del PRD, en la cual destaca sus aciertos, modificaciones y el papel de los dirigentes

---

<sup>123</sup> Palma, Esperanza, *Las bases políticas de la alternancia en México. Un estudio del PAN y el PRD*, UAM, México, 2004.

<sup>124</sup> Reveles Vázquez, Francisco, “Fundación e institucionalización del PRD: liderazgos, fracciones y confrontaciones”, en Reveles Vázquez, Francisco (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, UNAM, México, 2004.

nacionales en los congresos del partido. El autor utilizó la definición de partido profesional electoral propuesta por Panebianco para explicar la situación del PRD. En su análisis destaca el liderazgo personalista de Cárdenas en las decisiones del Comité Ejecutivo Nacional. Señala que en los primeros 5 años de existencia del PRD se produjo una cohesión interna, que a su vez representó un obstáculo para el desarrollo organizativo, por la falta de contrapesos internos.

Reveles detalla la relación de los líderes nacionales ante las fracciones y señala la ríspida relación entre Cárdenas y Muñoz Ledo por las diferencias de proyecto y postura ante el gobierno federal. Respecto de la dirigencia de López Obrador, puntualiza las estrategias y propuestas para convertir al PRD en un partido competitivo. Los resultados electorales respaldan un liderazgo enfocado en crecer en el plano electoral. Francisco Reveles identifica que “desde 1997 los liderazgos se ubican dentro y fuera de la organización: dentro en los órganos de dirección y, fuera, en los espacios de poder institucionales.”<sup>125</sup> Otro de los aportes de este trabajo es que precisa cómo se reestructura la coalición dominante a partir de 1999 y que da como resultado el debilitamiento del liderazgo de Cárdenas.

En este apartado se presentaron los trabajos enfocados en cuestiones ideológicas del PRD, referentes a los estatutos y las estrategias político-electorales en las elecciones. En la siguiente sección se examinarán las investigaciones sobre la estructura organizativa y sus dificultades de institucionalización.

### **3.3 PERSPECTIVA ORGANIZATIVA**

En este corte temático se incluyen los trabajos enfocados en explicar el desarrollo del PRD, cómo funciona su estructura política y de gobierno. También se reflexiona sobre el proceso de institucionalización de la organización. Las fracciones internas desde un principio buscaron mantener su poderío, por tal motivo, no promovieron una disciplina intrapartidaria, sino un orden

---

<sup>125</sup> *Ibid.*, p. 43.

flexible que les permitiera coexistir y repartirse espacios de poder. En este sentido, el liderazgo no buscó combatir estructuras que lo apoyaban

Los reglamentos y estatutos están dirigidas a que el PRD funcione democráticamente, pero con la preeminencia de las fracciones internas de acuerdo a su fuerza política. El trabajo político de Cárdenas como coordinador general del PRD estuvo inmerso en pugnas internas para ocupar espacios de poder. Estas pugnas representan un obstáculo al crecimiento de la organización, limitándose a ejercer una crítica sistemática a las políticas del gobierno.

Jaime Tamayo<sup>126</sup> reflexionó sobre los orígenes del PRD y cómo repercutieron en la estructura organizativa del PRD. En su investigación rastrea cómo los diversos partidos, movimientos y grupos sociales se conjuntaron en el FDN. Para el académico la relación conflictiva de los integrantes de su estructura, es el resultado de la apropiación de las fracciones sobre el partido. La información es útil para determinar de dónde venían y qué buscaban. El origen del PRD explica en parte el por qué de la desorganización y del lento avance del partido.

Para el investigador en el PRD existe una disputa entre un partido fincado en la movilización permanente para arribar al poder y la opción apegada a la contienda electoral. En el contexto político entre 1993-1996, el neocardenismo se enfrentó a la postura de Muñoz Ledo. En esta discusión es pertinente puntualizar la continuidad de las estrategias moderadas por la dirigencia de López Obrador a partir de 1996.

En el documento de trabajo “El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas”<sup>127</sup> Jean-Francois Pru’d homme reflexionó sobre cómo el PRD enfrentará el año electoral de 1997. El académico se pregunta cómo el partido actuaría después de la reforma electoral, así como las repercusiones al interior de la organización. El autor atribuye los problemas de

---

<sup>126</sup> Tamayo, Jaime, “Del Neocardenismo al PRD”, *Estructuras de poder y partidos políticos*, en Iztapalapa no. 34, Julio-diciembre, UAM, México, 1994.

<sup>127</sup> Pru’d homme, Jean-Francois, “El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas”, *Documento de trabajo*, núm.39, CIDE, división de estudios políticos, México, 1996.

institucionalización a la dependencia de Cárdenas. Concluye que su liderazgo es cuestionado y se ha desgastando cada vez más. El investigador reflexiona no sólo en el sistema de partidos, sino en la reforma electoral de 1996.

El investigador examinó cómo sería la participación del PRD antes y después de la discusión sobre el nuevo código electoral. Cabe mencionar que en las legislaciones anteriores el PRD se había alejado del cabildeo. Para la reforma de 1996 participó con propuestas y estuvo dispuesto al diálogo. La dirigencia de Obrador apostó por mostrar legitimidad ante el electorado y eliminar la imagen de un partido cerrado. Para el PRD el nuevo código representó la oportunidad de acceder al gobierno de la ciudad de México, lugar donde históricamente había alcanzado una votación considerable. El trabajo de *Pru'd homme* permitirá explicar la postura de López Obrador ante: instituciones electorales y el Congreso de la unión.

En la perspectiva de la estructura organizativa, Kathleen Bruhn<sup>128</sup> estudió las causas, el entorno y los efectos de los partidos políticos como el PRD en el sistema político. La autora señala que determinados partidos desde su fundación se forjan objetivos como representar a sectores débiles, en términos de representación parlamentaria. La investigadora enfatiza cómo los organizaciones políticas se conforman con ideales comunes, pero que ante la inestabilidad de su estructura política y la ambigüedad de las cuestiones normativas-funcionales, la eficacia se estanca por los conflictos.

Para la investigadora un elemento que incide en la eficacia de los partidos, es el proceso de consolidación política, por lo que necesita documentos de funcionamiento estables y coherentes. Esta cuestión es vital para que la democracia interna sea operativa, pues a través de mecanismos de regulación claros, los conflictos organizacionales se resuelven sin crear tensión en el partido.

---

<sup>128</sup> Bruhn, Kathleen, *Taking on Goliath: The Emergency of the New Left Party and Struggle for Democracy in Mexico*, Philadelphia, The Penn State University Press, 1997.

En el caso del PRD, la cuestión normativa fue pensada en la pluralidad de las fracciones, para asegurar su poder de influencia y no para limitar su margen de acción.

El segundo elemento expuesto en el esquema de análisis de Bruhn es la cooperación mutua. Sobre este aspecto la coyuntura es esencial para construir una explicación sobre el PRD. La participación conjunta de las organizaciones que fundaron al PRD surgió en un contexto político. La izquierda participó cohesionada como FDN, pero la unidad se dispersó con la creación del PRD. La colaboración mutua se desequilibra en las coyunturas electorales, ya que cada fracción busca conseguir candidaturas y cargos públicos por encima de las demás.

Un tercer factor para la consolidación es la toma de decisiones. En el PRD las decisiones se adoptan en diversos órganos de dirección como el Comité Ejecutivo Nacional y el Consejo Nacional. Sin embargo, como señala Duverger existen dos facetas paralelas de decisión: la formal y la informal. En el partido las decisiones informales están por encima de las estructuras partidarias. La investigadora señala que la resolución eficaz de conflictos consolida al partido, porque proporciona estabilidad, cohesión y capacidad de establecer vínculos institucionales y organizacionales. El trabajo de Bruhn proporciona un esquema de análisis para nuestra investigación en cuatro aspectos: documentos estables y coherentes, cooperación mutua, órganos de dirección interna y vínculos con sectores. Estos factores serán caracterizados durante las dirigencias de Cárdenas y López Obrador.

Anne Pivón<sup>129</sup> analizó el proceso de institucionalización del PRD entre 1989-1997. La investigadora explora las dinámicas de formación de las alianzas internas en tres etapas: 1989, cuando se fundó el partido; 1993 y 1996 cuando se procedió a elecciones internas para presidente del partido. La referencia teórica de Pivón es la interacción estratégica, la cual establece la

---

<sup>129</sup> Pivón, Anne, "Anatomía de un partido de oposición mexicano: la estructura del juego político en el Partido de la Revolución Democrática", *Revista Estudios Sociológicos*, Colmex, vol. XVII, núm. 49, enero-abril, México, 1999.

relación entre los capitales adquiridos sociales, políticos y simbólicos de los actores y las estrategias adoptadas. El trabajo Pivrón será útil para la construcción de marcos de explicación para el liderazgo de Cárdenas y López Obrador, para determinar cuál fue su función en el desarrollo del partido. La investigadora reflexiona sobre el papel y la fluctuación del liderazgo de Cárdenas según las coyunturas políticas.

El trabajo de Pivrón destaca tres momentos trascendentes para el PRD, dos liderazgos fuertes: Cárdenas y López Obrador y el liderazgo de Muñoz Ledo. Para la autora las estrategias de los dirigentes repercuten en la consolidación de la organización. Los tres momentos coyunturales son significativos: en 1989 el partido se funda tras la conjunción de las fuerzas políticas del FDN; segundo cuando la dirigencia es ejercida por Muñoz Ledo, quien trata de promover estrategias conciliadoras con el gobierno federal y los demás partidos, y tercero, a partir de 1996 cuando López Obrador fue presidente del PRD y comienza a implementar la estrategia racional-política para aumentar la competitividad.

Marco Aurelio Sánchez<sup>130</sup> señaló que el liderazgo de Cárdenas se encontraba ante una crisis terminal de poder. Para el autor existieron problemas para definir su identidad política. Analiza dos situaciones: el liderazgo caudillista encabezado por Cárdenas y el clientelismo faccioso de las fracciones que integran el PRD. El origen de la crisis interna radica en la complicada consolidación del partido. Sánchez abordó la situación ideal de la institucionalización según la cual el partido, “a pesar de sus intentos por construirse como una oferta política constructiva debe plantearse la opción de institucionalizarse en serio.”<sup>131</sup> Otros estudios que versan sobre el desarrollo del PRD son los de Pivrón (1999) y Pru’d homme (1996).

Los argumentos centrales del autor se enfocan en la falta de institucionalización y la interacción ordenada de las fracciones políticas que integran al partido. Estas dos cuestiones

---

<sup>130</sup> Sánchez, Marco Aurelio, *PRD: el rostro y la máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política*, Centro de estudios de política comparada, México, 2001.

<sup>131</sup> *Ibid.*, p. 34.

explican el papel del liderazgo en su dirigencia nacional. El primer elemento debe desarrollarse a fondo en los espacios y órganos de dirección para realizar cambios sustanciales en el funcionamiento. La segunda cuestión está ligada más a la actitud y fortaleza del dirigente nacional, sin embargo, aunque el líder sea fuerte, si no existe una reglamentación que respalde las decisiones y limite la actuación de las fracciones, la disciplina no podrá aplicarse.

Adriana Borjas Benavente<sup>132</sup> analizó el funcionamiento del PRD. Examinó los cambios en su estructura política y se pregunta cuáles han sido las transformaciones y cómo han afectado la relación entre las fracciones internas. En este sentido, los aportes de Pivron (1999) y Prud'homme (1996) fortalecen el estudio de la estructura organizacional del PRD. Benavente enfatizó sobre el poder de las fracciones en la toma de decisiones. Consideramos que la línea de análisis no está agotada pero vista desde una óptica inversa, desde el liderazgo de Cárdenas y López Obrador con las fracciones para identificar si el liderazgo dialogó con ellas o las excluyó. Benavente señaló que el funcionamiento del liderazgo incide en su desempeño político. En el ámbito interno la asignación de candidaturas y en el exterior su relación ante los demás partidos. Lo anterior permitirá esclarecer la función del liderazgo sobre el ejercicio organizacional y público del partido. Borjas recurrió a la comparación para analizar la estructura, organización interna desde 1989 hasta 2003.

Los problemas de la institucionalización del PRD fueron coordinados por Francisco Reveles Vázquez.<sup>133</sup> Este estudio se enfocó en los problemas para consolidarse y disciplinarse. El trabajo examinó los dilemas organizacionales y sus posibilidades de fortalecerse en el sistema de partidos. Las premisas de los autores ubican al PRD en un lento proceso de consolidación. El investigador subrayó las dificultades de respeto a las normas. Los estudios de Sánchez (2001),

---

<sup>132</sup> Borjas Benavente, Adriana, *Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público 1989-2003*, Gernika, México, 2003.

<sup>133</sup> Reveles Vázquez, Francisco, *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, México, 2004.

Benavente (2003), Pivón (1999) y Pru'd homme (1996) ayudan a construir una perspectiva comparada de la institucionalización en el partido. Estos autores tratan de explicar por qué el PRD no avanza en este proceso.

Una vertiente de análisis es identificar los beneficios o peligros de que el proceso sea más rápido o más lento. Entonces surgen varias interrogantes: ¿a quién o quiénes beneficia o perjudica? Surge una pregunta en torno al PRD ¿quieren disciplinarse o quieren seguir igual? ¿qué le conviene más al liderazgo? En primera instancia parece que no quieren una reglamentación excesiva, pues limitarían su margen de maniobra. Con Cárdenas el modo de operar fue apoyo a cambio de libertad organizacional, con López Obrador se restringió un poco la libertad de las fracciones para impulsar a candidatos externos en diferentes elecciones.

Desde esta perspectiva organizativa el trabajo “Renovación de las dirigencias en el Partido de la Revolución Democrática (1989-2002)”<sup>134</sup> de Gabriel Corona Armenta, revisó elementos teóricos y empíricos para examinar a los dirigentes nacionales del PRD. Realiza un recorrido conceptual desde autores como Robert Michels, Maurice Duverger y Juan Linz para señalar que los procedimientos con los que el PRD elige a sus dirigentes, no están de acuerdo al grado de institucionalización. El autor señala que desde la creación del partido, se han creado redes de intereses alrededor del liderazgo de Cárdenas y que la consecuencia es la disputa entre las fracciones por tales intereses. El académico puntualiza que

Uno de los fenómenos más criticados en el estudio de la vida interna del PRD, más visible y preponderantes, sin lugar a dudas, el caudillismo atribuido a su máximo líder, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano. La vida interna del PRD está ampliamente sometida a las necesidades, conveniencias e intereses personales de su líder. Se han creado a la sombra de su dirigente nacional una extendida red de lealtades personales que conforman la dirección real, que toma las decisiones.<sup>135</sup>

---

<sup>134</sup> Corona Armenta, Gabriel, “Renovación de las dirigencias en el Partido de la Revolución Democrática (1989-2002)”, en Reveles Vázquez, Francisco, *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, México, 2004.

<sup>135</sup> *Ibid.*, p. 87.

Además de reflexionar sobre las dificultades organizacionales, realiza una investigación sobre las dirigencias nacionales de Cárdenas, Robles Garnica Muñoz Ledo, López Obrador, Pablo Gómez, Amalia García y Rosario Robles. El investigador concluyó que las fracciones del PRD, pueden convertirse en una debilidad para el partido. Que los procesos de renovación de las dirigencias nacionales han sido complicadas por el desgaste de la influencia de Cárdenas. En palabras del autor, el PRD debe institucionalizarse o enfrentar el riesgo de convertirse en una fuerza en permanente conflicto interno.

Pablo Javier Becerra<sup>136</sup> abordó las tareas y retos del PRD en el futuro, si será capaz de superar las luchas intensas al interior del partido. El autor evaluó la lógica de las tensiones internas en el contexto las transformaciones del sistema político y de la difícil coexistencia de las fracciones. Para Becerra el comportamiento de los miembros puede ser explicados a partir de su origen fundacional. Para el académico el reto del PRD es avanzar en las regiones donde no figura electoralmente. El trabajo concluye que la elecciones de 1997 para jefe de gobierno y diputados federales, fueron la cúspide del desempeño electoral del PRD. Uno de los desafíos es consolidarse como un partido de largo plazo y no sólo de coyuntura política.

Un problema en la institucionalización de un partido es la dependencia con un líder, ya que por más carismático que éste sea, el carisma se desgasta, las interrelaciones entre las partes se van viciando y se generan prácticas clientelares permitidas por el dirigente para mantenerse en el poder. El PRD se encuentra en un estatus intermedio, no está institucionalizado por completo, pero tampoco en anarquía.

En este corte temático examinaron las investigaciones que explican cómo funciona la estructura política y organizativa del PRD. Estos trabajos señalan el liderazgo personalizado en

---

<sup>136</sup> Becerra Chávez, Pablo Javier, "EL PRD después de la alternancia. Tensiones y conflictos internos", en Espinoza Toledo, Ricardo, y Mirón Lince, Rosa María (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, UAM, AMED, UNAM, México, 2004, pp. 155-177.

Cuauhtémoc Cárdenas, que ha repercutido en un nivel bajo de institucionalización. Los autores señalados en esta sección detallan cómo las fracciones internas inciden en el desarrollo del partido. En la siguiente sección se presentan las investigaciones que se orientan en el desempeño electoral del PRD.

### **3.4 PERSPECTIVA ELECTORAL**

En este apartado se presentan los trabajos que estudiaron los resultados electorales del PRD. Se puntualizan los avances o retrocesos en las elecciones, se especifican porcentajes y el tipo de alianzas con otros partidos. También se describen las coyunturas políticas en las que Cárdenas, Muñoz Ledo y López Obrador disputaron diversas candidaturas.

Adolfo Aguilar Zínser<sup>137</sup> realizó un trabajo enfocado en Cuauhtémoc Cárdenas, analizó aspectos como su personalidad, postura ideológica y su proyecto de nación. La investigación de Zínser ofrece información valiosa sobre la visión del Ingeniero acerca del poder en México. El autor describe la concepción de Cárdenas de un país más democrático y abierto. Examinó al igual que Merino (1994) el desempeño, el éxito y fracaso de las campañas electorales 1988-1994. Zínser destaca dos cuestiones: la lucha personal por acceder al poder presidencial en un medio predominantemente priísta y en un partido con una estructura político-electoral endeble, con tendencias a la división interna.

Para nuestro proyecto de investigación el liderazgo debe utilizar al máximo las oportunidades de su personalidad para obtener resultados positivos, estabilidad interna y relaciones sin tensión ante los demás partidos. Sin embargo, no siempre es posible. La personalidad de Cárdenas desde 1988 hasta 1995 fue de enfrentamiento con el gobierno y con las instancias electorales, lo cual no era compartido por todas las fracciones del PRD, sin embargo la coyuntura política en la que se encontraba Cárdenas exigía una actitud dura con el gobierno. Respecto del proyecto político

---

<sup>137</sup> Aguilar Zínser, Adolfo, *¡Vamos a ganar! La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder*, Océano, México, 1995.

consideramos que se quedó limitado en un nacionalismo fuera de contexto, el sistema político era cada vez más abierto, si bien no consolidado, estaba en vías de lograrlo.

Los triunfos electorales conseguidos por el PRD en 1996 durante la gestión de López Obrador, fueron significativos. El presidente nacional del PRD estableció alianzas con otros partidos en las elecciones de 1997, tales negociaciones fueron un matiz durante su administración.

Para revisar el desempeño del PRD, el trabajo de Meyenberg y Carrillo (1999) realizó un balance en diversas elecciones. El tema cobró relevancia durante el proceso de renovación de la dirigencia nacional en 1999, sobre todo, porque con López Obrador el PRD en alianza triunfó en las elecciones para gobernador en Zacatecas, Tlaxcala y Baja California Sur, en las cuales se beneficiaron a los ex priístas Ricardo Monreal, Alfonso Sánchez Anaya y Leonel Cota Montaña, respectivamente.

Pablo González Casanova en “¿Adónde va el PRD?”<sup>138</sup>, destacó el futuro inmediato y de largo plazo de la organización. El autor identifica los desafíos en su funcionamiento interno y externo ante los demás partidos, específicamente su relación con el gobierno federal en turno. Su investigación es un referente para esclarecer mediante la evidencia de los resultados electorales, a dónde apunta el futuro del PRD.<sup>139</sup>

Nuestra investigación considera que el liderazgo debe esclarecer los objetivos políticos, organizacionales y financieros del partido, que las metas sean realistas en las expectativas en el corto, mediano y largo plazo. Debe considerar elementos de coyuntura que le permitan situar al partido en las mejores circunstancias. Por lo tanto, en análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas puede ser una opción atractiva para los presidentes nacionales del PRD para la adoptar decisiones electorales.

---

<sup>138</sup> González Casanova, Pablo, et al. “¿Adónde va el PRD?”, Villegas Dávalos, Raúl (coord.), *Fundación Cultural del Tercer Milenio*, México, 2001.

<sup>139</sup> Gilly, 1990, *op. cit.*, también estudia los desafíos que tiene el PRD.

Luis García Reyes exploró la actuación y desempeño del PRD en los procesos electorales de 1997. En su trabajo “PRD: el año del ascenso electoral,”<sup>140</sup> analiza la función de López Obrador al frente del partido. Esta investigación aporta de manera sistemática los resultados electorales estatales y locales durante el año y compara el crecimiento del partido en las elecciones federales para diputados de mayoría relativa entre 1991 y 1997. El análisis de los resultados electorales es clave para comparar su avance o retroceso en las distintas elecciones.

Esperanza Palma<sup>141</sup> examinó el desempeño electoral durante los procesos electorales de 2000. Para Palma fueron una gran pérdida para Cárdenas y de consolidación para López Obrador. La autora organiza y analiza dos momentos: el ascenso en las elecciones de 1997 y la caída en 2000. Describe a partir de los resultados que para el éxito en las elecciones, las estrategias electorales flexibles son necesarias.

Para Cárdenas la derrota presidencial siguió desgastando su capital político ante las fracciones internas y su imagen ante los ciudadanos, por el contrario para López Obrador, comenzó el ascenso al liderazgo informal del partido. Después de una gestión poco notable de Cárdenas al frente del gobierno capitalino, emerge López Obrador como jefe de gobierno electo y como el posible relevo del liderazgo máximo del PRD.

Esperanza Palma<sup>142</sup> en su tercera publicación del año, retomó los argumentos del desempeño del partido en el 2000, para examinar las reacciones de las fracciones del PRD después de la derrota en las elecciones federales.<sup>143</sup>

---

<sup>140</sup> García Reyes, Luis, “El Partido de la Revolución Democrática: el año del ascenso electoral”, en Larrosa Haro, Manuel (coord.), *Elecciones y partidos políticos en México 1997*, CEDE, UAM, México, 2001.

<sup>141</sup> Palma, Esperanza, “El PRD y las elecciones del 2000”, *El Cotidiano*, núm. 106, marzo-abril, UAM, México, 2002b.

<sup>142</sup> Palma, Esperanza, “El PRD después de las elecciones del 2000: del VI congreso a la selección de presidente de partido”, *El Cotidiano*, núm. 115, Septiembre-octubre, UAM, México, 2002c.

<sup>143</sup> Para estudiar los resultados anteriores al 2000, el trabajo de Reyes (2001) es útil.

Jacqueline de la O,<sup>144</sup> describió cómo las fracciones internas se disputan las candidaturas para ocupar cargos públicos. Aborda que el PRD está tomado por intereses por encima de los estatutos del partido. Sobre las elecciones para elegir a los candidatos de las delegaciones destaca la intervención del Instituto Electoral del Distrito Federal en las consultas por detectar motivos de fraude. En este trabajo subrayó la intervención del Tribunal Electoral en los procesos dudosos para la designación de los candidatos a jefes delegacionales. Este hecho es un precedente para los demás partidos.

Existe información considerable sobre los resultados electorales del PRD en artículos periodísticos, que se pueden revisar en las secciones 4.6 y 4.7 del proyecto de investigación. Estos trabajos describen elementos para explicar las dirigencias nacionales de Cuauhtémoc Cárdenas (1989-1993) y Andrés Manuel López Obrador (1996-1999), considerando también aspectos de la dirigencia de Muñoz Ledo (1993-1996). Estas referencias señalan las estrategias político-electorales de ambos políticos. También describen las alianzas con otros partidos y la postulación de candidatos no perredistas. En el siguiente apartado se describen las tesis que abordan el estudio del PRD.

### **3.5 TESIS DE MAESTRÍA, LICENCIATURA Y TESINAS SOBRE EL PRD**

En esta sección se encuentran las tesis de maestría y licenciatura que investigaron al Partido de la Revolución Democrática. Los trabajos se ordenaron en las cuatro perspectivas temáticas señaladas en el estado del arte: histórica, ideológica, organizativa y electoral. Se clasificaron de manera cronológica y se jerarquizaron por grados académicos: tesis de maestría, licenciatura y tesinas.

#### **Perspectiva histórica**

León Colín, Jorge. “El PRD, en tanto partido de izquierda, en el cambio de régimen político: 1989-1997”. Tesis de Maestría. México: UNAM, 2005.

---

<sup>144</sup> De la O, Jacqueline, “PRD”, *Voz y Voto*, núm. 122, abril, 2003, p. 42.

Octaviano Moya Delgado. “Comportamiento electoral e institucionalidad partidaria. Un estudio del PAN y PRD en Ahome y Guasave (1995-2001)”. Tesis de Maestría. México, UAM: 2003.

Fernando Arce Gaxiola. “Partidos políticos y poder local: La influencia de Joaquín Hernández Galicia en el PRI y el surgimiento y consolidación del PRD en ciudad Madero, Tamaulipas (1989-2001)”. Tesis de Maestría. México, UAM: 2003.

Flores Reyes, Vianey. “Los gobiernos del PRD en el Distrito Federal: Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2003.

Ambrosio Chichino, Mariana. “El PRD como partido electoral y como partido de gobierno en el Distrito Federal 1997-2001”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2002.

Guillén González, Norma Patricia y Rodríguez García, Luz Maria. “PRD, parlamento y transición a la democracia 1985-1997”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1999.

### **Perspectiva ideológica**

Uraga López, Lucia María de Lourdes. “Análisis de la propaganda y su relación con la democracia, la campaña de Cuauhtémoc Cárdenas para la gubernatura del Distrito Federal 1997”. Tesis de Maestría. México: UNAM, 1999.

Hernández Juárez, Fabiola. “Análisis de contenido aplicado a la plataforma electoral del PRD. 2003-2004”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 2005.

Rodríguez Flores, José Javier. “El PRD en la búsqueda de su perfil ideológico (1989-2001)”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 2005.

Castro Hernández, Guadalupe. “La propaganda política del PRD en la prensa escrita durante el proceso electoral mexicano de 1994. Análisis de contenido”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 2000.

Quiroz Salinas, Guillermo. “El proceso de internacionalización del Partido de la Revolución Democrática (PRD), el impacto que producen las corrientes internas así como sus liderazgos”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2005.

González Soto, Norma Leticia y Vázquez Vite, Elda. “Análisis del debate de 1994 entre los candidatos de los principales partidos de México: PRI, PAN y PRD”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2002.

Álvarez Yáñez, Leonel. “La mercadotecnia político-electoral del PRD para la elección del jefe de gobierno en el Distrito Federal en 1997”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1998.

### **Perspectiva organizativa**

Gutiérrez Morales, Arturo. “El papel de las corrientes internas en la elección de la dirigencia nacional del PRD 1999-2002”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 2006.

Díaz Valencia, Luis Raúl Félix. “Desarrollo organizativo del PRD”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 1996.

Díaz Díaz, Raymundo Gerardo. “Liderazgos y corrientes en el PRD”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2004.

Ordóñez Viquez, Israel honorato. “Partido de la Revolución Democrática (PRD); un partido en vías de consolidación 1989-2002”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2003.

Montiel Cañete, Elia Maria y Saldaña García, Roberto. “La corriente democrática y la construcción del Partido de la Revolución Democrática. (la veta priísta del nacimiento del PRD)”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1997.

Arellano Zacarías, Wenceslao. “Origen, desarrollo y alcances políticos del PRD”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1996.

### **Perspectiva electoral**

Martínez Herrera, Julio César. “El papel del PRD en el poder Legislativo en México. Tesis de Maestría. México, UNAM: 2005.

Cárdenas Acosta, Georgina. “La agenda de género del PRD en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal: I y II legislaturas 1997-2000, 2000-2003”. Tesis de Maestría. México, COLMEX: 2005.

Vázquez Vera, David. “Las elecciones locales de 1997 en la capital de la república: el triunfo del PRD en el Distrito Federal. Tesis de Maestría. México: UNAM, 2000.

Torres Ruiz, René. “2 de julio del 2000: las causas de la derrota del PRD en la elección presidencial”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 2001.

Hernández Salazar, María de la Paz Alejandra. “Análisis del avance electoral del PRD en los comicios federales y locales en el estado de Sonora, 6 de julio 1997”. Tesis de licenciatura. México, UNAM: 1997.

Quinto Simón, Roció y González Perales, Blanca Esther. “Análisis comparativo entre las propuestas, el desempeño y el resultado del proceso electoral de 1997 con relación a los candidatos del PRD en el Distrito Federal para jefe de gobierno”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 2003.

Sánchez Moreno, Ricardo y Amador Reveles, Edgar. “El proceso electoral de 1996 en Nezahualcóyotl, estado de México el arribo del PRD al poder”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1999.

Garrido Cendejas, Francisco Tonatiuh. “De la izquierda al PRD y las elecciones de 1997”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1998.

Delgadillo Laurel, José Luis. “Conflictos postelectorales elecciones estatales 1994. (Tabasco-PRD)”. Tesina de licenciatura. México: UAM, 1997.

## 4. Exploración de archivos y documentos del PRD

## **4. EXPLORACIÓN DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS DEL PRD**

Se solicitó al Instituto de Estudios de la Revolución Democrática permiso y facilidades para la exploración de documentos, el cual efectúa una labor constante para sistematizar un acervo histórico de información referente al PRD en los siguientes temas:

- Documentos presentados y aprobados en los congresos
- Actas, acuerdos y reformas a los estatutos
- Plataforma electoral del partido
- Convocatorias para la selección del dirigente nacional
- Resultados oficiales de las elecciones para dirigente nacional
- Convocatorias para la elección de candidatos a puestos de elección popular y representación proporcional
- Declaración de principios
- Estatutos
- Reglamento de ingreso y membresía
- Reglamento del Comité Ejecutivo Nacional
- Reglamento del Consejo Nacional
- Reglamento general de elecciones y consultas

El Instituto dispone de las siguientes colecciones:

### **4.1 Compendio general de los congresos**

En estas carpetas archiva información del primero hasta el octavo congreso realizado por el PRD, donde encontramos:

- Ordenes del día
- Minutas de las participaciones de los asistentes al congreso
- Lista de participantes
- Propuestas presentadas
- Declaraciones de la mesa directiva
- Resolutivos al final de cada congreso

### **4.2 Documentos del Consejo Nacional y Comité Ejecutivo Nacional**

Conjunto de escritos del segundo al sexto Consejo Nacional, los datos están agrupados en carpetas. Un tercer grupo de carpetas se relaciona con los comités ejecutivos nacionales, en particular los de Cárdenas, Muñoz Ledo y López Obrador. La investigación examinará la información disponible para identificar qué propusieron, los cambios a los estatutos y las estrategias político-electorales impulsadas.

### **4.3 Programas, plataformas y reglamentos**

#### **Plataforma política del Frente Democrático Nacional**

Se examinará cuáles fueron los objetivos de la dirigencia nacional de Cárdenas.

#### **Plataforma electoral de 1991**

Se identificarán las estrategias político-electorales de Cárdenas, los requisitos para ser candidato en las elecciones intermedias de 1991 y los lineamientos políticos para las campañas electorales.

#### **Plataforma electoral de 1994**

En este documento encontraremos aspectos relacionados con la candidatura de Cárdenas a la presidencia de la república, las propuestas y el tipo de política utilizada.

#### **Plataforma electoral de 1997**

Se realizará un ejercicio comparativo entre la plataforma de 1991, 1994 y 1997.

#### **Programa electoral 2000-2006**

#### **Programa legislativo 2000-2003**

Se detallan los alcances, objetivos y estrategias a utilizar el PRD en las elecciones del año 2000.

#### **Programa de Cárdenas al gobierno del Distrito Federal 1997**

El documento *Una ciudad para todos. Otra forma de gobierno*. Fue el que presentó Cárdenas cuando fue postulado a jefe de gobierno. Se exponen las posturas en temas centrales para la ciudad y el proyecto político a desarrollar.

#### **Programa de gobierno de Cárdenas a la presidencia 2000-2006. Alianza por México**

Detalla los requisitos para conformar la alianza entre PRD, PAS, Convergencia y PT. Puntualiza la fórmula para asignar las candidaturas y los procedimientos para elegir diputados y senadores de mayoría y representación proporcional.

## **Reglamento interno de elecciones internas**

La versión revisada fue aprobada por la XIII sesión plenaria del II Consejo Nacional, celebrada el 24 de febrero de 1996. En este documento se explorarán los criterios para renovar la presidencia nacional del partido, los delegados y candidatos a elección popular en los distintos ámbitos de gobierno.

### **4.4 Convocatorias, estatutos e informes**

#### **Convocatorias para la elección de candidatos**

Se estudiarán las disposiciones generales para la selección de candidatos internos y externos, así como los mecanismos de distribución en el Consejo Nacional y convención.

#### **Estatutos del PRD para las elecciones de 1993 y 1997**

Estos documentos auxiliarán para determinar el tipo de programa electoral empleado en las elecciones federales de 1994 y 1997.

#### **Informe de la situación nacional (balance y propuestas) 1989, 1990, 1992**

En este documentos se detalló la visión del PRD en asuntos como el empleo, educación, el modelo económico y la ausencia de democracia.

### **4.5. Publicaciones**

El IERD contiene publicaciones donde se revisarán posturas de diversos sectores: militantes, dirigentes y académicos.

#### ***Ágora***

Reúne propuestas, participaciones e iniciativas de los legisladores del PRD en el Congreso de la Unión, Cámara de diputados y senadores. Es un archivo del trabajo legislativo en comisiones y en el pleno. El IERD dispone desde 1998 hasta la actualidad.

#### ***Motivos***

Se publicó entre 1990-1994. Comenzó como un espacio de difusión general.

### ***Propuesta***

De índole periodística, se editó entre 1994-1998. De contenido similar a *Motivos*, en esta revista se encuentran artículos de legisladores perredistas en situaciones de coyuntura donde abordan la postura del PRD ante al gobierno.

### ***La Fuerza del Sol***

Órgano de difusión semanal que expone temas diversos: denuncias políticas y peticiones de los miembros. El IERD dispone de 1998 en adelante.

En la siguiente sección se presentan referencias a investigar a profundidad en la etapa del doctorado, son dos publicaciones del PRD: *Gaceta*, órgano de difusión del Consejo Nacional y la revista *Coyuntura*, editada por el IERD.

### ***Gaceta***

La exploración comprendió:

- 1993
- 1996-2000

Estos documentos contienen discursos, declaraciones, convocatorias y estrategias electorales discutidas en el Consejo Nacional.

*Gaceta*, núm. 14 de diciembre 1993, pp. 1-2.

“Convocatoria para selección de candidatos para el proceso electoral de 1994”.

*Gaceta*, núm. 24, 1 de agosto de 1996, pp. 65-70.

“Declaratoria de validez de la elección de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 25, noviembre de 1996, pp. 33-41.

“Estrategia electoral 1997”.

*Gaceta*, núm. 26, diciembre de 1996, pp. 3-5.

“Discurso de inauguración de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 27, enero de 1997, p. 6.

“Candidatos externos”.

*Gaceta*, núm. 28, junio de 1997, pp. 11-12, 29-31, 41-42.

“Discursos de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 29, septiembre de 1997, pp. 1-4.

“Discurso de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 30, 1 de diciembre de 1997, pp. 1-4.

“Intervención de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 31, marzo de 1998, pp. 1-3.

“Intervención de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 33, mayo de 1998, pp. 1-4.

“Intervención de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, núm. 34, junio de 1998, pp. 1-10.

“Intervención de Andrés Manuel López Obrador”.

*Gaceta*, número especial, año 1, 1999.

“Discursos de Cárdenas”.

*Gaceta*, núm. 1 y 2, agosto y septiembre de 1999, año 1, pp. 8-15.

“Discurso de Amalia García”.

*Gaceta*, núm. 3 y 4, octubre-noviembre de 1999, año 1, pp. 1-8.

“Discurso de Amalia García”.

*Gaceta*, número especial, año 1, 2000, pp. 7-13.

“Convocatoria para cargos de elección popular del proceso electoral del 2000”.

*Gaceta*, núm. 3, agosto de 2000, año 2, pp. 16-21.

“Discurso de Andrés Manuel López Obrador”

### ***Coyuntura***

La exploración comprendió:

- 1990-1993
- 1996-2000

La búsqueda se enfocó durante la dirigencia de Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador respectivamente.

Cárdenas Solórzano, Cuauhtémoc (1990)

“A construir el partido”, *Coyuntura*, año 1, núm. 3, segunda quincena de febrero, pp. 2-7.

Gilly, Adolfo (1990)

“Informe especial, el perfil del PRD”, *Coyuntura*, año 1, núm. 7, primera quincena de mayo, pp. I-III.

Gilly, Adolfo (1991)

“Democracia, derechos sociales, ecología”, *Coyuntura*, segunda época, núm. 14, mayo, p. 1.

- Garavito Elías, Rosa Albina (1991)  
“La modernidad del PRD”, *Coyuntura Debate*, segunda época, núm. 16, julio, pp. I-II.
- Fernández, Nuria (1992)  
“Entrevista a Andrés Manuel López Obrador”, *Coyuntura*, segunda época, núm. 22, marzo, pp. 25- 28.
- S/A (1992)  
“El PRD ante la reforma política del Distrito Federal”, *Coyuntura*, segunda época, núm. 28, septiembre.
- Cárdenas Solórzano, Cuauhtémoc (1993)  
“Alternativas al proyecto electoral salinista”, *Coyuntura*, segunda época, agosto.
- Medina García, Amalia (1996)  
“Elecciones en el PRD”, *Coyuntura*, cuarta época, núm. 72, junio, p. 8.
- López Obrador, Andrés Manuel (1996)  
“Elecciones en el PRD”, *Coyuntura*, cuarta época, núm. 72, junio, p. 14.
- Garavito Elías, Rosa Albina (1997)  
“Programa económico viable”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 79, marzo-abril, p. 57.
- López Obrador, Andrés Manuel (1997)  
“La transición económica necesaria”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 79, marzo-abril, p. 61.
- Cárdenas Solórzano, Cuauhtémoc (1997)  
“Acuerdo amplio para la transición a la democracia”, *Coyuntura*, quinta época, enero-febrero, p. 47.
- Encinas, Alejandro (1997)  
“Repunte electoral del PRD”, *Coyuntura*, quinta época, enero-febrero, p. 65.
- Cárdenas Hernández, Raymundo (1997)  
“La transición y el PRD, avances y desafíos”, *Coyuntura*, quinta época, septiembre-octubre, p. 23.
- Rendón Corona, Armando (1998)  
“Democracia social, tarea del PRD”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 84, enero-febrero, p. 25.
- S/ A (1999)  
“PRD diez años de lucha”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 1.
- Crespo, José Antonio (1999)  
“PRD y la izquierda democrática”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 3.
- Martínez Verdugo, Arnolando (1999)  
“PRD fuerza en construcción”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 8.

Valenzuela Fierro, Camilo (1999)

“El PRD nueva expresión de la izquierda”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 11.

Molina Werner, Isabel (1999)

“PRD y la izquierda democrática”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 14.

Cervantes, Eduardo (1999)

“PRD en la encrucijada”, *Coyuntura*, quinta época, núm. 91, marzo-abril, p. 17.

#### **4. 6 Hemerografía de artículos en revistas y periódicos**

En este apartado se enlistan las referencias que ya fueron analizadas y que serán parte en la investigación doctoral. Los artículos fueron sistematizados de acuerdo a los expuesto en la sección metodológica. Hemos clasificado la información hemerográfica en cuatro cortes temáticos por autor.

4.6.1 Liderazgo y dirigencia de Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador

4.6.2 Estrategias político-electorales y discurso político

4.6.3 Estructura y desarrollo del partido

4.6.4 Presencia electoral y candidatos

##### **4.6.1. Liderazgo y dirigencia de Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador**

En este apartado incluimos los trabajos periodísticos que reflexionan sobre el papel de Cárdenas y López Obrador como presidentes del PRD. Los temas se relacionan con su liderazgo interno y externo, su postura ante las dirigencias estatales y locales, así como su influencia ante las fracciones internas del PRD. También sitúan el tipo de política aplicada frente al gobierno federal en turno.

Albarrán de Alba, Gerardo

“Entrevista a López Obrador”, *Proceso*, núm. 1058, México, 12 de febrero, 1997b.

Alcocer, Jorge

“La renuncia de Alcocer”, *Proceso*, núm. 740, México, 7 de enero 1991.

\_\_\_\_\_

“Futuro perredista”, *Proceso*, núm. 1065, México, 31 de marzo 1997.

---

“El reto del PRD”, *Proceso*, núm. 924, México, 18 de julio 1994.

---

“Cárdenas ante su imagen”, *Proceso*, núm. 885, México, 17 de octubre 1993.

Beltrán del Río, Pascal y Galarza, Gerardo

“Se multiplican las impugnaciones a Muñoz Ledo”, *Proceso*, núm. 728, México, 15 de octubre 1990.

Beltrán del Río, Pascal

“Cárdenas lo mantiene anclado en el antisalinismo”, *Proceso*, núm. 740, México, 7 de enero 1991a.

---

“Cuauhtémoc, por segunda ocasión candidato a la presidencia”, *Proceso*, núm. 885, México, 18 de octubre 1993b.

Cano, Arturo

“El dilema del poder”, *La Jornada*, México, 15 de marzo 1998.

Castillo, Heberto

“El partido que deseamos”, *Proceso*, núm. 683, México, 4 de diciembre 1989c.

Cobán, Felipe, Díaz Gloria, Leticia

“Uno de los principales nutrientes del PRD, los priístas decepcionados de su partido”  
*Proceso*, núm. 1058, México, 12 de febrero 1997.

Corro, Salvador

“El PRD, en tiempos de Zedillo”, *Proceso*, núm. 1046, México, 18 de noviembre 1996.

Delgado, Álvaro

“El caudillismo de Cárdenas, paradoja que lo debilita, el PRD ante el 2000: O se institucionaliza o tendrá un gran retroceso”, *Proceso*, núm. 1187, México, 2 de agosto 1999b.

González, Carlos

“PRD: se sube a la ola”, *Reforma*, México, 1 de diciembre 1993.

Haces, Cosme y Vázquez, Fermín

“PRD: nuevo interlocutor”, *Reforma*, México, 15 de diciembre 1993a.

Hinojosa, Juan José

“PRD, PAN, demócratas en casa”, *Proceso*, núm. 1029, México, 22 de julio 1996.

Linares Zapata, Luis

“Ambiente enrarecido”, *La Jornada*, México, 1 de abril 1998.

Marín, Carlos

“Dirigirá PRD desde las regiones”, *Reforma*, México, 22 de julio 1996.

Mejía, José Gerardo

“Propone López Obrador adelantar relevo en PRD”, *Reforma*, México, 20 de junio 1998.

Monge, Raúl

“La decisión de Porfirio trastornó los escenarios del PRD; habrá más de un precandidato para el 2000”, *Proceso*, núm. 1156, México, 28 de diciembre 1998.

Ortiz Pinchetti, Francisco

“Consulté con Cárdenas varias veces y él no lo aprobó”, *Proceso*, núm. 746, México, 18 de febrero 1991.

Saldierna, Georgina

“Pablo Gómez Álvarez fue elegido ayer presidente interino del PRD”, *La Jornada*, México, 11 de marzo 1999.

Saldierna, Georgina y Pérez, Matilde

“Tendencia mayoritaria a anular los comicios internos del PRD”, *La Jornada*, México, 31 de abril 1999.

Scherer Ibarra, Maria

“Cárdenas, la carta fuerte para el 2000”, *Proceso*, núm. 1162, México, 8 de febrero 1999a.

\_\_\_\_\_

“Amalia García: por un presidente del PRD capaz de construir alianzas” *Proceso*, núm. 1149, México, 9 de noviembre 1998b.

Samaniego, Raúl Llanos

“Externó su felicitación a López Obrador. Cárdenas: ganar la confianza de los electores, el reto”, *La Jornada*, México, 11 de marzo 1999.

Toussaint, Florence

“Realidades en el PRD”, *Proceso*, núm. 1028, México, 15 de julio 1996.

Zamarripa, Roberto

“Pide PRD diálogo directo”, *Reforma*, México, 26 de abril 1997a.

#### **4.6.2 Estrategias político-electorales y discurso político**

En este corte temático se incluyen los trabajos relacionados con el perfil ideológico del PRD, con el tipo de discursos político dentro y fuera de la organización. Se reflexiona sobre el tipo de estatutos y documentos básicos. También incluye trabajos referentes a los congresos del partido. Describe la estrategia antifraude de Cárdenas y la nueva política conciliadora de López Obrador.

Albarrán de Alba, Gerardo

“El triunfador de la elección interna del PRD advierte: van a contracorriente de la historia”, *Proceso*, núm. 1029, México, 22 de julio 1996.

Alcocer, Jorge

“Pretensiones del PRD”, *Proceso*, núm. 823, México, 10 de agosto 1992.

Beltrán del Río, Pascal

“Cárdenas acusa a Salinas de jugar sucio en el estado de México”, *Proceso*, núm. 731, México, 5 de noviembre 1990b.

---

“La renuncia, dice Cuauhtémoc, ha servido para que el gobierno desate otra campaña contra el PRD”, *Proceso*, núm. 741, México, 14 de enero 1991b.

---

“Entre Salinas y Cárdenas, política de alejamiento”, *Proceso*, núm. 798, México, 17 de febrero 1992a.

---

“El PRD prepara la marcha de Zacatecas para protestar por el fraude electoral”, *Proceso*, núm. 823, México, 10 de agosto 1992b.

---

“Se profesionaliza la campaña perredista”, *Proceso*, núm. 892, México, 6 de diciembre 1993c.

Camacho, Oscar

“El PRD acaricia el triunfo en 12 municipios”, *La Jornada*, México, 18 de junio 1997.

Castañeda, Jorge G.

“El PRD, ante una alternativa del diablo”, *Proceso*, núm. 819, México, 13 de julio 1992.

Castillo, Heberto

“El primer congreso del PRD”, *Proceso*, núm. 732, México, 12 de noviembre 1990.

---

“Elecciones en el PRD”, *Proceso*, núm. 734, México, 26 de noviembre 1990b.

Correa, Guillermo

“Las alianzas ponen en peligro al PRD”, *Proceso*, núm. 1163, México, 15 de febrero 1999.

Díaz Gloria, Leticia

“El PRI espera la decisión del PRD para escoger a su candidato”, *Proceso*, núm. 1137, México, 17 de agosto 1998.

Gilly, Adolfo

“Los saldos de Oaxtepec”, *La Jornada*, México, 29 de marzo 1998.

Grajeda, Ella

“Lo peor del PRD respalda a Andrés Manuel López Obrador: Rascón”, *El Universal*, México, 22 de octubre 1999a.

Haces, Cosme y Vázquez, Fermín

“PRD: nuevo interlocutor”, *Reforma*, México, 15 de diciembre 1993a.

Hinojosa, Juan José

“López Obrador: balance de una devoción”, *Proceso*, núm. 1172, México, 19 de abril 1999.

Hinojosa, Oscar

“El Debate de definición, ineludible el PRD contendiente en la disputa por la revolución”, *Proceso*, núm. 657, México, 5 de junio 1989.

Irizar, Guadalupe

“Exige PRD respeto a acuerdos”, *Reforma*, México, 30 de octubre 1996.

Juárez, Miguel Ángel

“Planea PRD construir pacto social”, *Reforma*, México, 7 de septiembre 1996a.

Petrich, Blanche, Cervantes, Jesusa y Pérez Silva, Ciro

“Renuncia al PRI González Pedrero para ser candidato del PRD al Senado”, *La Jornada*, México, 17 de marzo 1997

Román, Gerardo

“Mantiene PRD diálogo político con Gobierno”, *Reforma*, México, 16 de noviembre 1996a.

---

“PRD: Se sube a la ola Pide López Obrador evitar falso triunfalismo”, *Reforma*, México, 30 de noviembre 1996b.

---

“Convoca López Obrador a una reforma del PRD”, *Reforma*, México, 7 de septiembre 1997.

Segovia, Rafael

“Contradicciones y conflictos”, *Reforma*, México, 12 de diciembre 1997.

Sicilia, Liliana

“Vamos a ganar el DF y el país: Andrés Manuel López Obrador”, *El Universal*, México, 16 de diciembre 1999.

#### **4.6.3 Estructura y desarrollo del partido**

En este apartado se incluyen los trabajos enfocados en explicar el desarrollo institucional del PRD, cómo funciona su estructura política y de gobierno. Se abordan los problemas internos, así

como las relaciones intensas entre los liderazgos medios del partido. También se reflexiona sobre el proceso de institucionalización de la organización.

Beltrán del Río, Pascal

“Marginado de la reforma electoral, el PRD llega a su primer aniversario indefinido y sin motivación”, *Proceso*, núm. 677, México, 23 de octubre 1989.

---

“Entre discrepancias, el PRD celebra sus foros y se encamina a su constitución formal.”, *Proceso*, núm. 696, México, 5 de marzo 1990a.

---

“La fórmula, democracia y legalidad estrictas, terminar con los conflictos en el PRD, meta de Robles Garnica”, *Proceso*, núm. 853, México, 8 de marzo 1993a.

Castillo, Heberto

“Democracia y patria para todos: PRD”, *Proceso*, núm. 655, México, 22 de mayo 1989a.

González, Eduardo

“PRD: sin resignación”, *Proceso*, núm. 677, México, 23 de octubre 1989.

Grajeda, Ella

“Acepta Andrés Manuel López Obrador una posible alianza”, *El Universal*, México, 18 de noviembre 1999c.

Hinojosa, Juan José

“Bienvenida al PRD”, *Proceso*, núm. 654, México, 15 de mayo 1989.

Linares Zapata, Luis

“Las apuestas del PRD”, *La Jornada*, México, 17 de julio 1996.

Román, Gerardo

“Promete dirigencia actitud imparcial en sucesión del PRD”, *Reforma*, México, 14 de noviembre 1998.

Sánchez, Romero Gabriela y Morales Cisneros, Jorge

“López Obrador solicitará apoyo de conciencia”, *La Jornada*, México, 24 de octubre 1999.

#### **4.6.4 Presencia electoral y candidatos**

En esta sección se presentan los trabajos periodísticos que describen los resultados electorales del PRD en las presidencias nacionales de Cárdenas y López Obrador. Señalan los avances o retrocesos en las elecciones, se especifican porcentajes y el tipo de alianzas con otros partidos.

También se detallan las coyunturas políticas en las que Cárdenas, Muñoz Ledo y López Obrador disputan diversas candidaturas.

Cobían, Felipe, Díaz Gloria, Leticia

“Uno de los principales nutrientes del PRD, los priístas decepcionados de su partido”  
*Proceso*, núm. 1058, México, 12 de febrero 1997.

Haces, Cosme y Vázquez, Fermín

“1993: entre escándalos y ajustes”, *Reforma*, México, 29 de diciembre 1993b.

Juárez, Miguel Ángel

“El PRD en franca recuperación.- López Obrador”, *Reforma*, México, 11 de noviembre de 1996b.

Espinoza, Alberto

“En enero decidirá el PRD si se alía con otros partidos”, *La Jornada*, México, 22 de diciembre 1996.

Montes, Eduardo

“Buen arranque del PRD”, *La Jornada*, México, 8 de marzo 1997.

Guerrero, Claudia

“Entregará López Obrador un saldo electoral positivo”, *Reforma*, México, 12 de marzo 1999a.

Guerrero, Claudia

“Se agota plazo al PRD para amarrar alianzas”, *Reforma*, México, 25 de noviembre 1999b.

#### **4.6.5 Entrevistas en revistas y periódicos**

Como se mencionó en la sección metodológica la revisión de revistas y periódicos también incluyó la búsqueda de entrevistas realizadas a Cárdenas Solórzano y López Obrador para identificar su postura en cuestiones como: desarrollo y liderazgo del PRD. Aquí se presentan las referencias de las entrevistas encontradas.

Albarrán de Alba, Gerardo

“Entrevista a López Obrador”, *Proceso*, núm. 1058, México, 12 de febrero, 1997b.

Alcocer, Jorge

“Refundarse o refundirse”, conversación con Cuauhtémoc Cárdenas. *Voz y Voto*, núm. 135, mayo, 2004, p. 6.

Beltrán del Río, Pascal

“Entrevista a Muñoz Ledo: El Partido de la Revolución Democrática cumple dos años”, *Proceso*, núm. 757, México, 6 de mayo 1991d.

Dávalos, Renato

“Entrevista: Cárdenas niega encuentro con Andrés Manuel López Obrador”, *La Jornada*, México, 1 de septiembre 2005.

Flores, Sergio

“Entrevista / Andrés Manuel López Obrador: apoya campañas en Guerrero”, *Reforma*, México, 29 de septiembre 1996.

Gallegos, Elena

“Entrevista a López Obrador: el asunto Morales Lechuga no partió al PRD”, *La Jornada*, México, 25 de marzo 1998.

Guerrero, Claudia

“Entrevista / Cuauhtémoc Cárdenas / en el partido hay muchos liderazgos”, *Reforma*, México, 21 de abril 2001.

Gaspar, Fernando

“Entrevista a López Obrador y Muñoz Ledo. El presidente y el coordinador: La relación López Obrador-Muñoz Ledo”, *Reforma*, México, 9 de noviembre 1997.

Hinojosa, Oscar

“Entrevista a Cárdenas. Andrés Manuel López Obrador compañero de lucha, pero hasta ahí”, *El Universal*, México, 29 de septiembre 2003.

Páramo, Arturo

“Entrevista / Andrés Manuel López Obrador / en defensa del subsidio”, *Reforma*, México, 29 de noviembre 1999.

Pensamiento, Daniel

“Entrevista / Cuauhtémoc Cárdenas / busca superar a Andrés Manuel López Obrador”, *Reforma*, México, 16 de noviembre 2004.

Rodríguez, Rosa Icela

“Entrevista a: López Obrador”, *La Jornada*, México, 10 de febrero 1997.

---

“Entrevista a Castillo, García y López Obrador”, *La Jornada*, México, 14 de julio 1996.

Zamarripa, Roberto

“Entrevista / Andrés Manuel López Obrador”, *Reforma*, México, 31 de octubre 1997.

En los apartados 4.6.1 al 4.6.5 se hizo referencia a los artículos periodísticos, que abordan los temas de estudio de nuestro proyecto de investigación. En general el capítulo 4, describe las referencias y los documentos encontrados en el Instituto de Estudios de la Revolución Democrática que se analizarán intensamente en la etapa del doctorado.

Se hará un estudio detallado de los documentos oficiales del PRD en los periodos de gobierno de Cárdenas y López Obrador, lo que permitirá construir una visión panorámica de su liderazgo como dirigentes nacionales del partido. En la siguiente parte de nuestro proyecto de investigación doctoral se encuentra la bibliografía general, que ha sido agrupada en secciones para un manejo más eficiente de las fuentes de investigación.

## 5. Bibliografía general

## 5. BIBLIOGRAFÍA

### 5.1 BIBLIOGRAFÍA DEL MARCO TEÓRICO

Alarcón Olgúin, Víctor,

“La teoría de los partidos políticos ante los retos del cambio de siglo”, en *POLIS 03*, vol. uno, UAM/I, México, 2003, p. 21.

Bendel, Petra,

“Los partidos políticos: condiciones de inscripción y reconocimiento legal, democracia interna, etcétera”, en Nohlen, Dieter y Sabsay, Daniel (coords.), *Tratado de derecho electoral comparado de América Latina*, IIDH, Universidad de Heidelberg/TEPJF/IFE/FCE, México, 1998, p. 389.

Browne, C. G y Cohn, Thomas, S. (coord.)

*El estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 1958

Cannell, Charles y Kahn, Robert

“La reunión de datos mediante entrevistas”, en Festinger, Leon y Katz, Daniel (coords.), *Los métodos de la investigación en ciencias sociales*, Paidós, Buenos Aires, 1979, pp. 67-102.

Crozier, Michel, Friedberg, Erhard

*El actor y el sistema, Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, Madrid, 1977.

Cotarelo García, Ramón

*Los partidos políticos*, Sistema, Madrid, 1996.

Deutsch, Karl W.

*Política y gobierno: como el pueblo decide su destino*, FCE, México, 1990.

Dorsch, Friedrich

“Negociación”, en *Diccionario de Psicología*, Herder, Barcelona, 1994.

Downs, Anthony

*Teoría económica de la democracia*, Tecnos, Madrid, 1973.

Duverger, Maurice

*Los partidos políticos*, FCE, México, 1957.

Easton, David

*Esquema para el análisis político*, Amorrortu, Argentina, 1953.

García Pelayo, Manuel

*El estado de partidos*, Alianza, Madrid, 1986, pp. 49-109.

Gerth, H. y Wright Mills, C.

“La sociología del liderazgo”, en Spratt, W. J. H. (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, pp. 108-142.

- Hall, Richard  
*Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*, Prentice Hall, México, 1994.
- Hemphill, John K.  
 “El líder y su grupo”, en Browne, C. G y Cohn, Thomas, S. (coords.), *Estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 1958, p. 332.
- Hermann, M. G.  
 “Ingredients of Leadership”, en Hermann, M.G. (ed.), *Political Psychology*, Jossey Bass, San Francisco, 1986, pp. 167-192.
- Katz, D.  
 “Patterns of Leadership”, en Knutson, J.N. (ed.), *Handbook of Political Psychology*, Jossey Bass, San Francisco, 1973, pp. 203-233.
- K. Young  
 “Dominación y liderazgo”, en Sprott, W. J. H. (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, pp. 39-93.
- Kirchheimer, Otto  
 “El camino hacia el partido de todo el mundo”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, pp. 329-347.
- La Palombara, y Weiner, Myron  
 “The Origin and Development of Political Parties”, en La Palombara, J. y Weiner, M. (eds), *Political Parties and Political Development*, Princeton University Press, Princeton 1966.
- Lazarsfeld, Paul  
 “De los conceptos a los índices empíricos”, en Lazarsfeld, P. y Raymond Boudon (coords.), *Metodología de las ciencias sociales*, vol. 1, Laia, Barcelona, 1985, pp. 35-46.
- Lichbach, Mark Irving y Zuckerman, Alan  
*Comparative Politics. Rationality, Culture and Structure*, Cambridge University Press, 1997.
- Lipset, Seymour y Stein, Rokkan  
 “Estructuras de división, sistema de partidos y alineamientos electorales”, en *Diez textos de ciencia política*, Ariel, Barcelona, 2001.
- Lowi, Theodore T.  
 “Políticas públicas”, en Aguilar, Luis (coord.), *La hechura de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa México, 2003.
- Mair, Peter  
 “Política Comparada: una visión general”, en Goodin y Klingemann (eds), *Nuevo manual de ciencia política*, Istmo, Madrid, 2001, pp. 447-484.

Manheim, Jarol B.

*Análisis político empírico. Métodos de investigación en ciencia política*, Alianza Universidad Textos, Madrid, 1988, pp. 67-97.

Marr, Heinz

“Partidos de representación y partidos de integración”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Alianza Universidad Textos, Barcelona, 1980, pp. 314-318.

Marsh, Michael y Michell, Paul

“Office, Votes, and Then Policy: Hard Choices for Political Parties in the Republic of Ireland, 1981-1992”, en Müller, Wolfgang C. y Strom Kaare, (eds.), *Policy, Office or Votes? How Political Parties in Western Europe Make Hard Decisions*, Cambridge University Press, 1999, p. 36.

Martínez Sospedra, Manuel

*Introducción a los partidos políticos*, Ariel, Barcelona, 1966.

Majone, Giandomenico

*Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*, FCE, México, 1997.

Merkel, Meter

“La función legitimadora del líder”, en *Revista de estudios políticos*, Universidad de la Rioja, España, 1981, p. 7.

Meltsner, Arnodl

“La factibilidad política y el análisis de políticas”, en Aguilar, Luis (coord.), *La hechura de las políticas*, Miguel Ángel Porrúa, México, 2003, p. 383.

Michels, Robert

*Los partidos políticos*, Amorrortu, Argentina, 1989.

Murphy, Albert, J.

“El estudio del proceso del liderazgo”, en Browne, C. G y Cohn, Thomas, S. (coords.), *Estudio del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 1958, p. 113.

Neumann, Sigmund

“Sistemas de partidos y grados de integración”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, pp. 319-327.

Panbianco, Angelo

*Modelos de partidos*, Alianza Madrid, 1986.

Sartori, Giovanni

*Partidos y sistemas de partidos*, Alianza Universidad, Madrid, 1980.

---

¿*Qué es la democracia?*, Nueva Imagen, México, 1997.

- Selznick, Philip  
*The Organizational Weapon: a Study of Bolshevik Strategy and Tactics*, McGraw-Hill, New York, 1952.
- Shamir, Arthur y House, R.J.  
 “The Rhetoric of Charismatic Leadership: a Theoretical Extension, a Case Study, and Implications for Research”, *Leadership Quarterly*, Israel, 1994 (1), pp. 25-42.
- Schlesinger, Joseph A.  
*Political Parties and the Winning of Office*, University of Michigan Press, Michigan, 1994.
- Sprott, W. J. H 1975  
 “Liderazgo”, en W. J. H Sprott (coord.). *Psicología y sociología del poder*, Paidós, Buenos Aires, 1975, p. 13.
- Tucker, Robert  
 “La teoría del liderazgo carismático”, en Rustow, Dankwart (coord.), *Filósofos y Estadistas*, FCE, Madrid, 1976.
- Valdés Zurita, Leonardo  
*Sistemas electorales y partidos*, cuadernos de divulgación democrática, IFE, México, 1999.
- Ware, Alan  
 “Activist-Leader Relations and the Structure of Political Parties: Exchange Models and Vote-Seeking Behavior in Parties”, *British Journal of Political Science*, 22, 1992, pp. 71-92.
- Weber, Max  
 “Tipos y estructuras de partidos”, en Lenk, Kurt y Neumann, Franz (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Anagrama, Barcelona, 1980, pp. 299-347.
- 
- Economía y sociedad*, FCE, México, 1994, pp. 711-716.
- 5.2 BIBLIOGRAFÍA ESTADO DEL ARTE**
- Aguilar Zínser, Adolfo  
*¡Vamos a ganar! La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder*, Océano, México, 1995.
- Borjas Benavente, Adriana  
*Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público 1989-2003*, Gernika, México, 2003.
- Bruhn, Kathleen  
*Taking on Goliath: The Emergency of the New Left Party and Struggle for Democracy in Mexico*, Philadelphia, The Penn State University Press, 1997.

Gómez, Alicia

*Juegos políticos: Las estrategias del PAN y del PRD en la transición mexicana*, Universidad de Guadalajara, México, 2003.

González Casanova, Pablo, et al.

“¿Adónde Va El PRD?”, Villegas Dávalos, Raúl (coord.), Fundación Cultural Tercer Milenio, México, 2001.

Martínez González, Víctor Hugo

*Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*, FLACSO-México/CEPyS de Monterrey/FCPyS, UNAM/FCyA, UNAM/Plaza y Valdés, México, 2005.

Palma, Esperanza

*Las bases políticas de la alternancia en México. Un estudio del PAN y el PRD*, UAM, México, 2004.

Ramírez Sevilla, Luis

*Dibujo de sol con nubes: Una aproximación a los límites y potencialidades del PRD en un municipio*, Colegio de Michoacán, México, 1997.

Reveles Vázquez, Francisco

*Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, México, 2004.

Sánchez, Marco Aurelio (2001)

*PRD: el rostro y la máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política*, Centro de estudios de política comparada, México, 2001.

Sirvent, Carlos

*Partidos políticos y procesos electorales en México*, UNAM/Miguel Ángel Porrúa, México, 2002, pp. 274-284.

### **5.3 CAPÍTULOS EN LIBROS**

Alcocer, Jorge

“Refundarse o refundirse”, conversación con Cuauhtémoc Cárdenas. *Voz y Voto*, núm. 135, mayo, 2004, p. 6.

---

“PRD: la hora del Congreso”, *Nexos*, año 13, núm. 155, México, 1990, pp. 53-58.

Anguiano, Arturo

“PRD: los saldos”, *Topodrilo*, UAM, México, 1993, julio-agosto, núm. 81, p. 9.

Becerra Chávez, Pablo Javier

“EL PRD después de la alternancia. Tensiones y conflictos internos”, en Espinoza Toledo, Ricardo, y Mirón Lince, Rosa María (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, UAM, AMED, UNAM, México, 2004, pp. 155-177.

Becerra Chávez, Pablo Javier, y Rivera Montenegro, Edith Belem

“El PRD en 1996”, en Larrosa Haro, Manuel y Espinoza Toledo, Ricardo (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 1995*, CEDE, UAM, México, 1999, p. 177.

Becerra, Ricardo

“El tercer congreso del PRD: la transición con izquierda”, *Nexos*, núm. 214, México, 1995, p. 15.

Corona Armenta, Gabriel

“Renovación de las dirigencias en el Partido de la Revolución Democrática (1989-2002)”, en Reveles Vázquez, Francisco, *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, UNAM, México, 2004.

De la O, Jacqueline

“PRD”, *Voz y Voto*, núm. 122, abril, 2003, p. 42.

Dominio público

“PRD fuego amigo, renuncia de Rosario Robles” *Voz y Voto*, núm. 127, septiembre 2003. p. 35.

Farrera Araujo, Javier y Prieto Hernández, Diego

“Partido de la Revolución Democrática, documentos básicos”, *Revista Mexicana de Ciencias Sociales*, enero-febrero, núm. 139, p. 70.

Galindo López, Jesús

“Una lectura sobre el PRD”, *El Cotidiano*, UAM, México, septiembre-octubre, núm. 37, 1990, pp. 7-12.

García Reyes, Luis

“El Partido de la Revolución Democrática: el año del ascenso electoral”, en Larrosa Haro, Manuel (coord.), *Elecciones y partidos políticos en México 1997*, CEDE, UAM, México, 2001.

Gilly, Adolfo

“El perfil del PRD”, *Nexos*, núm. 152, México, agosto, 1990.

González Suárez, Patricia

“El PRD en 1995: ¿Nueva línea, viejos métodos?”, en Manuel Larrosa y Leonardo Valdés, (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México*, CEDE, UAM, México, 1998a.

---

“El PRD frente a la elección presidencial (1994)”, en Larrosa Haro, Manuel y Valdés Zurita, Leonardo (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 1994*, México, CEDE, UAM, 1998b, p. 369.

Gutiérrez Espíndola, José Luis

“PRD: 10 apuntes después del Congreso. La democracia en puerta”, *Nexos*, enero, núm. 157.

Merino, Mauricio

“Cárdenas”, *Voz y Voto*, núm. 17, México, julio, 1994, pp. 52-55.

Meyenberg Leycegy, Yolanda

“El PRD. La pugna por un liderazgo”, en Espinoza Toledo, Ricardo, y Mirón Lince, Rosa María, (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, UAM/AMED/UNAM, México, 2004.

Meyenberg, Yolanda y Carrillo, Ulises

“El Partido de la Revolución Democrática. Avances electorales, responsabilidad de gobierno y ambigüedad identitaria”, *Revista Mexicana de Sociología*, (3), México, 1999.

Musacchio, Humberto

“Del PRD a los pejecuates”, *Voz y Voto*, núm. 135, mayo, 2004.

Palma, Esperanza y Gutiérrez L. Roberto.

“PRD: estrategias políticas y desempeño electoral”, en Espinoza Toledo, Ricardo, Alarcón Olguín, Víctor (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México 2000*, Senado, UAM, México, 2003.

Palma, Esperanza

“Un balance del PAN y el PRD durante la democratización”, *Diálogo y Debate*, Centro de Estudios para la Reforma del Estado, núm. 11, enero-marzo, México, 2002a.

---

“El PRD y las elecciones del 2000”, *El Cotidiano*, núm. 106, UAM, marzo-abril, México, 2002b.

---

“El PRD después de las elecciones del 2000: del VI congreso a la selección de presidente de partido”, *El Cotidiano*, núm. 115, UAM, Septiembre-octubre, México, 2002c,

Pivón, Anne

“Anatomía de un partido de oposición mexicano: la estructura del juego político en el Partido de la Revolución Democrática”, *Revista Estudios Sociológicos*, Colmex, vol. XVII, núm. 49, enero-abril, México, 1999.

Pru'd homme, Jean-Francois

“El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas”, *Documento de trabajo*, núm.39, CIDE, división de estudios políticos, México, 1996.

Reveles Vázquez, Francisco

“Fundación e institucionalización del PRD: liderazgos, fracciones y confrontaciones”, en Reveles Vázquez, Francisco (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, Gernika, UNAM, México, 2004.

Reyes del Campillo, Juan y Valdés Zurita, Leonardo

“El PRD: su congreso y la autodesignación de su candidato”, en Valdés Zurita, Leonardo (coord.), *Elecciones y partidos en México 1993*, CEDE, UAM, México, 1996.

Romero, Miguel Ángel

“PRD, futuro inmediato” en Valdés Zurita, Leonardo (coord.), en *Elecciones y partidos políticos en México*, UAM, México, 1994.

Salazar, Luis

“El laberinto ideológico del PRD”, *Voz y Voto*, núm. 54, México, agosto, 1997, pp. 24-27.

Tamayo, Jaime

“Del Neocardenismo al PRD”, *Estructuras de poder y partidos políticos*, en Iztapalapa no. 34, Julio-diciembre, UAM, México, 1994.

Vite Bernal, Víctor Francisco

“Temas y tendencias en el análisis del Partido de la Revolución Democrática”, en Reveles Vázquez, Francisco (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización* Gernika, UNAM, México, 2004.

## 6. Anexos

## 6. ANEXOS

### 6.1 Formato de revisión en diarios

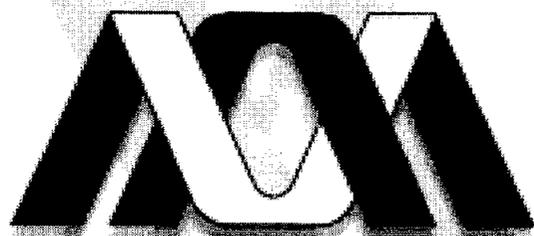
Formato de revisión en diarios de circulación nacional <sup>145</sup>					
NOMBRE DEL PERIÓDICO	Fecha de revisión del periódico			Se revisaron Pág. De: _____ A: _____ Completo Si: _____ No: _____	Formato no:
	día	mes	año		
<b>Tema clave</b>					
<b>Fecha Clave del artículo</b>					
<b>Nombre del artículo</b>					
<b>Autor del artículo</b>					
<b>Análisis sustanciales del texto</b>					
<b>Clasificación del texto</b>					
<b>Comentarios</b>					

<sup>145</sup> Elaboración propia.

## 6. 2 Formato de revisión de archivos y documentos

Formato de revisión de archivos y documentos oficiales del PRD <sup>146</sup>					
Nombre del investigador que revisa el documento	Fecha de revisión documento			Se revisó De: _____ A: _____ <b>Completo</b> Si: _____ No: _____	Formato no:
	día	mes	año		
<b>Fecha del documento</b>					
<b>Nombre del documento</b>					
<b>Quien elaboró el documento</b>					
<b>Aspectos sustanciales del documento</b>					
<b>Comentarios</b>					

<sup>146</sup> *Ibid.*,



**Casa abierta al tiempo**  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

**MAESTRÍA EN ESTUDIOS SOCIALES**  
Línea Procesos Políticos

**ALUMNO**

**Juan Pablo Navarrete Vela**

**Director del proyecto**

**Dr. Ricardo Espinoza Toledo**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ricardo Espinoza Toledo". The signature is fluid and somewhat abstract, with long horizontal strokes.

*Asesor Ferris*

**Lectores**

**Dra. Mercedes de Vega A.**

**Dr. Francisco Reveles Vázquez**

**Proyecto de investigación doctoral**  
**Desarrollo y relevo del liderazgo en el PRD:**  
**1989-1999.**