

El papel del liderazgo partidista en el sistema de partidos en México

Juan Pablo Navarrete Vela*

El liderazgo de los partidos políticos, después de las elecciones presidenciales de 2006, ha sido determinante para colocarlos como una oferta política competitiva. El sistema de partidos arroja pluralidad y diversidad, pero con una concentración en tres partidos dominantes. El tipo de liderazgo no posee características carismáticas, sino administrativas, fuertes, intermedias y débiles. El PRI y el PAN se presentan como las organizaciones con mayor institucionalización en su estructura burocrática, mientras el PRD se presenta como el más conflictivo en el control de sus fracciones internas.

En el contexto actual, el liderazgo de los partidos arroja que en el PAN existe una disposición abierta y negociadora, el PRI mantiene disposición al diálogo; mientras el PRD muestra una indefinición ideológica del proyecto a seguir, principalmente, por las diferencias entre las fracciones internas.

Palabras claves: Liderazgo, competencia, elecciones, partidos, gobierno

The partisan leadership in the system of parties in Mexico

The leadership of political parties after the 2006 presidential elections has been determined to place a competitive bid policy. The party system produces plurality and diversity, but with a focus on three dominant parties. The kind of charismatic leadership has no features, but administrative, strong, intermediate and weak. The PRI and PAN are presented as more organizations institutionalize its bureaucratic structure, while the PRD to be the most controversial in the control of its internal parts.

In the present context, the leadership of political parties shows that the PAN is an open and available to negotiate, the PRI maintained readiness for dialogue, while the PRD has shown an ideological vagueness of the project to continue, mainly because of the differences between the internal fractions.

Keywords: Leadership, competition, elections, parties, government

Fecha de recepción 06/10/08 Fecha de aceptación: 03/09/09

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aborda el tipo de liderazgo de los tres partidos fuertes en el sistema de partidos en México: Partido Acción Nacional (PAN), Partido Revolucionario Institucional (PRI) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD). El periodo de estudio se ubica después de las elecciones presidenciales del año 2006, en el cual el PAN logró mantenerse en el Poder Ejecutivo.

El objetivo de esta investigación es estudiar la función de los dirigentes nacionales en la búsqueda del poder político. Utilizaré una tipología propia para examinar el tipo de liderazgo en estos tres partidos. Esta propuesta se inserta en una línea de investigación poco desarrollada en la ciencia política en México, aunque requiere de mayor estudio. El trabajo se

divide en tres partes: la preeminencia de los partidos en el sistema político; la incidencia de los líderes en la capacidad de acción del partido y la última, referente al establecimiento de estrategias político-electorales.

El eje temático de este artículo es caracterizar el tipo de liderazgo administrativo en sus tres vertientes: fuerte, intermedio y débil. Al revisar la literatura sobre el liderazgo, encontramos que los dirigentes partidistas promueven relaciones con tres actores fundamentales: otros partidos, gobierno e instituciones electorales. En este trayecto, las estrategias son trascendentales para situar al partido con éxito en los procesos electorales.

* Maestro en Estudios Sociales por la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. Entre sus líneas de investigación: partidos, elecciones y liderazgo político. jpnvela@hotmail.com

¿Por qué es pertinente estudiar el liderazgo de los partidos? En la actualidad, los partidos políticos han sido estudiados en su comportamiento dentro del sistema político y en su trascendencia en la toma de decisiones al interior de los espacios legislativos. La competencia política para acceder al poder y, específicamente, por cargos públicos, también ha sido bastante estudiada mediante trabajos sobre campañas y candidatos. De igual forma, se ha publicado sobre participación, estímulos y beneficios de parte del liderazgo partidista (Alarcón, 2003). Aunque se ha investigado acerca de los dirigentes de los partidos, esta línea requiere mayor discusión teórica.

En la revisión de la bibliografía están presentes los siguientes factores que relacionan la función del liderazgo y el desarrollo del partido:

- a. Estructura organizativa: cómo ha cambiado formalmente su estructura, a partir del liderazgo político.
- b. Objetivos y estrategias del proyecto político-electoral.
- c. Proceso de relevo del liderazgo: ¿cuál es su función?

En este trabajo, trataré de dar respuesta a estos aspectos. Los conceptos utilizados se abordarán desde un esquema comparativo; desde los aportes explicativos en un plano teórico-metodológico, hasta su orientación a la realidad específica de los partidos. En cada uno tomaré en cuenta los argumentos de los autores, las virtudes, aportes, el contenido y utilidad.

II. EFECTOS DEL LIDERAZGO EN LOS PARTIDOS

Los partidos como instrumento

Los partidos políticos poseen una estructura (Sartori, 1992: 7) con reglas y prácticas políticas de funcionamiento. Éstos poseen determinadas características, formales e informales, las cuales producen un efecto en el liderazgo. Con el avance de la democracia como forma de gobierno en la mayoría de los países occidentales, los partidos han cobrado relevancia para la participación ordenada, pacífica y representativa de los ciudadanos a fin de acceder a cargos públicos y de gobierno, a través de elecciones limpias, libres e imparciales. Éstas son un

instrumento necesario para representar y canalizar peticiones de una sociedad cada vez más exigente; por tal motivo, el estudio sistemático del liderazgo partidista es un referente obligado para evaluar el avance y consolidación del sistema de partidos.

El partido es una organización “duradera dotada de relaciones regulares y diversificadas” (La Palombara y Weiner, 1966: 35). Otras definiciones como las de Sartori (1992), Downs (1973) y Deutsch (1992) enfatizan el aspecto de participar por el poder político a través de la vía institucional. Para examinar la dirigencia de los partidos, los aportes clásicos de La Palombara y Weiner son útiles para evaluar su funcionamiento y desarrollo interno.

Los partidos en México son organizaciones con niveles de autoridad diversificadas en la toma de decisiones. En la jerarquía, también se encuentran los dirigentes, aunque esto no representa que éstos tengan la última palabra, más bien, son decisiones compartidas entre los órganos colegiados de la organización. La virtud de esta perspectiva se enfoca en dos aspectos: el papel de la estructura formal y la función de la dirigencia en la toma de decisiones. De los tres partidos, la estructura partidista más vieja es la del PRI; le sigue el PAN, y luego, el PRD¹. La antigüedad ha sido directamente proporcional con el grado de institucionalización de su régimen actual².

Las decisiones en los partidos se discuten de manera particular, cada uno ofrece características propias. De los tres, el más conflictivo es el PRD, debido a su origen fundacional diverso; luego el PRI, definido claramente por sectores; finalmente el PAN con una estructura burocrática sólida³.

La estabilidad es una condición necesaria para la existencia del partido. Ésta se construye a partir de la negociación con los dirigentes de los grupos internos. Ocupar la dirigencia nacional puede generar dos procesos: monopolizar los cargos o distribuirlos. Colocamos al PRD en el primero, porque la disputa por candidaturas genera un ambiente en constante riesgo; ubicamos al PRI y al PAN en la segunda categoría, porque la competencia sigue patrones más institucionalizados, los cuales permiten mayor control de los incentivos.

Para entender la lógica de la participación de los miembros es útil estudiar la parte racional del funcionamiento de

1 El PRI fue fundado en 1946 después de dos transformaciones de su estructura política: Partido Nacional Revolucionario y Partido de la Revolución Mexicana. El PAN fue fundado en 1939 por Manuel Gómez Morín. El PRD fue fundado en 1989 como continuidad del Frente Democrático Nacional, el cual participó en las elecciones de 1988; el líder del movimiento fue Cuauhtémoc Cárdenas. Los datos fueron tomados de sus portales de internet: www.pan.org.mx; www.pri.org.mx; www.prd.org.mx.

2 Angelo Panebianco (1986) señala dos supuestos básicos: si el partido depende de un líder fuerte, la estructura es débil. Un partido fuerte supone una mayor institucionalización, con reglamentos y estatutos bastante claros para dirimir conflictos y limitar un liderazgo personalista. La idea de un partido fuerte y un líder fuerte no parece viable, porque la estructura organizativa no lo permite; sin embargo, la excepción es un líder con alto respeto político, pero no con características carismáticas.

3 Nos referiremos al tipo de conflicto ocasionado por la asignación de candidaturas internas o externas, así como a los procesos para la renovación de la dirigencia nacional.

los partidos. Para Anthony Downs: “el partido es un grupo que cooperan principalmente con el fin de que alguno de sus miembros ocupe cargos en el gobierno” (1973: 26). Otros aportes señalan que “el individuo racional se sentirá motivado a actuar colectivamente” (Olson, 1992: 61; Zafirovski, 2000).

En esta concepción, los partidos son vistos como medios que ofrecen alternativas de utilidad costo-beneficio, en la cual los ciudadanos votan por la opción que represente la maximización de bienestar con los menores recursos posibles. De acuerdo a lo anterior, en ciertos casos actúan con racionalidad política. Utilizan estrategias para maximizar los beneficios y reducir los costos electorales.

Con este referente racional, estudiemos dos tipos de resultados⁴ en las últimas tres elecciones presidenciales: el porcentaje de participación y el margen de victoria. En el primero, el porcentaje ha descendido: en 1994 fue 77.16 %; en el año 2000, 63.97 %; mientras que en el 2006 representó el 58.90 %, lo cual muestra que el electorado ha tomado la decisión de abstenerse; esto podría considerarse como racional⁵, tomando en cuenta que dicha decisión proviene de evaluar las implicaciones, aunque es difícil establecer parámetros para medir tal acción (Verge, 2007; Gunter, 2003).

El segundo elemento arroja que el margen de victoria entre el ganador y el segundo lugar se redujo considerablemente: 1994: 23.49 %; 2000: 6.56 %; 2006: 0.58 %, lo cual evidenció procesos electorales competitivos (Ramírez, 2006: 19). La diferencia entre el candidato ganador y el segundo lugar no había sido tan cerrada en ninguna otra elección como en 2006. Hablar de 6.56 % en el año 2000 fue una notable ventaja, no sólo en términos de legalidad, sino en la legitimidad del Presidente entrante. En el 2006, el margen tan reducido dio lugar a que López Obrador, candidato del PRD cuestionara el resultado; no obstante, el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) validó el resultado a favor del PAN.

La faceta racional evidencia que la asignación de candidaturas también fue más competida. En el PRI el reparto de candidaturas operó mediante los sectores a través de convocatorias. En el PAN, a través de los grupos formalmente definidos mediante convecciones; por su parte, en el PRD existió un mayor fraccionalismo para obtener candidaturas (Véase Valencia, 2006).

La rentabilidad electoral también es fundamental para examinar el desempeño de los dirigentes de los partidos. El PRI se ha enfocado en establecer alianzas principalmente con el Partido Verde Ecologista; el PRD con el Partido del Trabajo y Convergencia; mientras el PAN, en la última elección, fue solo por la Presidencia de la República.

Para Downs y Zafirovski, la competencia partidista es un modelo que considera la cooperación para conseguir un fin específico. De acuerdo a lo anterior, la capacidad del dirigente muestra la efectividad para conciliar diversos intereses y competir para lograr un objetivo común.

La elección del candidato

Previo a las elecciones de 2006, en el PAN existió un enfrentamiento acerca de quién sería el candidato presidencial. El aparato y el apoyo del Presidente Vicente Fox se inclinaban a favor de Santiago Creel; sin embargo, Felipe Calderón resultó el triunfador de un largo proceso interno⁶. En el PRI, los contendientes fueron Enrique Jackson y Tomás Yarrington, entre otros; Roberto Madrazo resultó ganador, “quien desde la presidencia del CEN construyó su candidatura apoyándose en la estructura del partido, con algunos Gobernadores y Diputados” (Reyes, 2005: 72). En el PRD, sin elección interna, el candidato indiscutible fue Andrés Manuel López Obrador.

En cada uno de los partidos, el apoyo del líder nacional fue trascendental para proveer legitimidad, carisma y unidad. En el PRD, Leonel Cota, dirigente cercano a López Obrador, fue pieza clave para que las fracciones unificaran objetivos electorales en torno a este último. En el PRI, Mariano Palacios Alcocer, trato de cohesionar la candidatura de Roberto Madrazo; mientras a Manuel Espino en el PAN, le quedó la difícil tarea de trabajar la unidad en la candidatura de Felipe Calderón, quien no había sido la primera opción del Presidente Vicente Fox.

Giovanni Sartori señala que “el fin de los partidos políticos, es buscar el poder por medio de elecciones, de manera pacífica e institucional” (1992: 55). El objetivo de los partidos fue obtener la presidencia de la República, sin embargo, la competencia no fue del todo institucional, ya que diversas prácticas informales permearon las campañas electorales –*guerra sucia, campaña del miedo, entre otras*–; después del resultado, el candidato del PRD no reconoció los resultados, a diferencia de los demás, quienes sí los aceptaron (Emmerich, 2007: 5).

4 Existen otros indicadores e índices de acuerdo a la pertinencia del investigador.

5 En las elecciones del año 2000 y 2006 los resultados mostraron un voto diferenciado. Los electores votaron por un partido en específico para Presidente de la República y por otro para Diputados y Senadores. Si fue voto útil o voto de castigo, el punto fue que el electorado diversificó su voto de manera racional. Véase el trabajo de Reyes del Campillo (2006: 8).

6 Véase Alemán, R. “Felipe como Creel” (2006, 27 de mayo) *El Universal* [México]; “El yunque al Senado” (2006, 22 de marzo). *El Universal* [México].

El partido también comunica ideas. Se caracteriza por ser un medio de expresión entre el gobierno y la sociedad. Cumple también un rol fundamental como mecanismo legal y legítimo para acceder al poder, además de fungir como un vínculo entre el Estado y la sociedad. El disenso, por tanto, toma un cauce natural a través de los partidos como interlocutores. Los tres partidos poseen órganos para dirimir conflictos y establecer nuevas estrategias políticas.

El partido también canaliza las demandas de la sociedad, es una especie de conductor y trasmisor de ideas, aunque también toma parte y puede perseguir objetivos particulares.

Giovanni Sartori aporta una visión más amplia en la interacción interna y externa de la organización. Propone institucionalizar el disenso en el partido a partir de generar reglas formales para limitar el abuso del poder por el liderazgo. Esta cuestión es trascendente para la estabilidad, pues considera como condición intrínseca la existencia del conflicto para la construcción del consenso.

Los partidos no se mueven en el vacío, sino a través de un sistema legal que permite la competencia entre actores. “La actividad de los partidos sólo resulta inteligible en el seno de ese conjunto, en el marco de un sistema” (Martínez, 1996: 115). Si orientamos este argumento al liderazgo, entonces, tampoco se mueve en el vacío, sino está inmerso en intereses personales, sociales y políticos que le dan sentido a su actuación cotidiana.

En el PAN, las redes que logró Felipe Calderón fueron bastante sólidas para fortalecer la unidad del partido, en lugar de colocarla en riesgo. En el PRI, Roberto Madrazo polarizó el ambiente interno, sobre todo con Elba Esther Gordillo. En el PRD, las redes de solidaridad de López Obrador fueron un mecanismo efectivo, aunque no suficiente para ganar la elección. “En las elecciones no sólo se trata de ganar más apoyos, sino de no perder los que se tienen. Se deben calcular razones táctico-políticas, sociológicas y prácticas” (Verge, 2007: 104).

Martínez Sospedra (1996) estudia la actuación de los partidos, en sus funciones de negociación y su lugar en la competencia política por cargos públicos. Su aporte radica en orientar su atención en tiempos no electorales. El autor considera como principal sostén a la sociedad civil y los partidos compiten entre sí para conseguir su apoyo; sin embargo, ¿todos los ciudadanos se identifican con la sociedad civil? Los partidos no se limitan a buscar el apoyo de la sociedad civil, sino también buscan apoyo en los sectores no orga-

nizados y no interesados en la política, es decir, en aquellos ciudadanos no identificados con ninguna oferta política, quienes pueden otorgarle votos decisivos para ganar determinada elección.

Durante las campañas presidenciales, la relación de los partidos con otros actores fue imprescindible; el PAN se orientó hacia el sector duro de los empresarios; el PRI al núcleo básico de militantes y el PRD se enfocó en los sectores vulnerables. De los tres, quien obtuvo resultados efectivos fue el PAN, debido a los cambios acertados en su equipo de campaña.

El peso del dirigente nacional

Después de las elecciones de 2006, los tres partidos han cambiado dirigente nacional. Germán Martínez relevó a Manuel Espino en una elección sin contratiempos. Beatriz Paredes accedió a la presidencia nacional del PRI en reemplazo de Mariano Palacios Alcocer. Por otra parte, el proceso interno del PRD para elegir nuevo presidente nacional fue complicado; al final, el TEPJF declaró ganador a Jesús Ortega por encima de Alejandro Encinas. El partido, como hemos dicho, es un mediador entre el gobierno y los ciudadanos; sin embargo, si al interior de la misma organización el resultado es cuestionado, la función de mediar ante el gobierno se deslegitima a sí misma, como fue el caso del PRD.

Ramón Cotarelo (1996) en sus investigaciones destaca dos cuestiones: el funcionamiento y el control. El problema del control se agudiza en partidos con institucionalización débil, como el PRD. Si los partidos quieren evadir el control de su democracia interna, probablemente los dirigentes también; no obstante, si eluden la rendición de cuentas al interior de la organización, se produce pérdida de legitimidad y credibilidad ante sus seguidores.

La pérdida de capital político ocurrió en el PRI y en el PRD; en el primero, la falta de límites como presidente del partido le restó a Roberto Madrazo respeto al interior del partido. Al segundo, con López Obrador y las acciones de resistencia lo han colocado como un líder en descenso y, en la actualidad, ya no es seguido por todas las fracciones del partido. El caso del PAN, ha ido de menos a más. Después de un resultado cuestionado, la legitimidad ha crecido y los señalamientos se han dirigido hacia el ejercicio gubernamental y ya no al resultado de la elección presidencial.

Cabe destacar que, si bien el Presidente de la República proviene del PAN, el liderazgo del partido sigue un patrón más independiente⁷. No debemos olvidar que el objetivo central

7 En su administración han ocurrido reacomodos; algunos han sido inevitables, como el fallecimiento de su secretario de gobernación, Juan Camilo Mouriño; otros, necesarios como con Luis Téllez, ex secretario de comunicaciones y transportes y Alonso Lujambio, nuevo secretario de educación pública.

de la política sigue siendo la gestión de lo público (Ortega, 2005: 14). La concepción de gobierno supone una institución de representación y administración, lo que añade capacidad de influencia y maniobra (Román y Ferri, 2003: 19). Ésta ha sido la gran debilidad de Felipe Calderón, representar los intereses de todos los partidos y la eficiencia administrativa, traducida en políticas públicas a la ciudadanía.

Karl Deutsch (1990) define que “los partidos son organizaciones clave para obtener resultados sociales y políticos.” El autor nos orienta a entender que los partidos sin resultados electorales positivos, son consecuencia de la falta de estabilidad de la coalición de líderes. Su concepción incluye aspectos racionales como la obtención de resultados, la interacción de grupos con el objetivo común de acceder al poder; en esto coincide con el trabajo de Downs (1973).

La coalición estable permite alcanzar objetivos políticos y sociales de acuerdo al contexto. Si el liderazgo no es capaz de agregar los diversos intereses alrededor de un plan estratégico, será un liderazgo limitado a resolver problemas entre los grupos internos, con una presencia política-electoral incierta.

Después de las elecciones de 2006, quien ha mantenido mayor estabilidad ha sido el PRI, luego el PAN y en último lugar el PRD. En el primero, con la llegada de Beatriz Paredes, el partido ha logrado posicionarse como ganador en elecciones locales y estatales. El periodo 2007-2008⁸ ha representado un repunte significativo para el PRI. El liderazgo de Paredes no es cuestionado por ningún sector. En el segundo, la estabilidad de su dirigente ha contado con sobresaltos; por ejemplo, la remoción de Santiago Creel de su cargo como coordinador parlamentario en el Senado de la República. En el caso del PRD, la coalición no ofrece aspectos de estabilidad ideológica, sino de enfrentamiento constante.

Los logros de los dirigentes pueden ser evaluados por lo que ofrecen en campaña. El principio de diferenciación mínima es útil para estudiar que los partidos se acomodan al estilo exitoso de sus oponentes, no sólo porque temen perder electores, sino porque aspiran llegar al núcleo de dos tipos de votantes: los recién ingresados al padrón electoral y los independientes.

El PAN, en las elecciones de 2006, no recurrió al discurso de voto útil aplicado en el 2000, sino a una estrategia de enfrentamiento y debilitamiento del candidato del PRD. El PRI siguió la línea de alianza con el Partido Verde Ecologista, con resultados poco alentadores. El PRD mantuvo la política de alianza con partidos pequeños, lo cual le restó escaños al momento de la distribución de cuotas.

En las estrategias electorales, el PAN comenzó la campaña con ataques contra sus oponentes, principalmente contra López Obrador. El PRD contestó de manera tardía en los medios de comunicación. Por su parte, el PRI, a pesar de su fuerte presencia mediática, no logró aumentar sus preferencias electorales.

Una de las tareas esenciales de los partidos es atender y construir propuestas que beneficien a los ciudadanos en general. Peter Merkl (1992) señala como prioridad la “generación de programas y políticas de gobierno, coordinación y control de los órganos de gobierno”. El trabajo del autor destaca una función retroactiva al generar proyectos que vinculan sociedad-gobierno, a través de una comunicación institucional.

En esta primera parte, he expuesto cómo los dirigentes son pieza clave para dialogar ante el gobierno. El liderazgo ha sido determinante para establecer posturas, políticas y estrategias para que el partido sea competitivo o quede relegado en sus aspiraciones por cargos públicos. En la siguiente sección abordaré la función específica del líder.

III. LA FUNCIÓN DEL LIDERAZGO

Características de los líderes

Al revisar el estado de la cuestión acerca del liderazgo, encontramos que existen varios tipos ideales⁹; sin embargo, la siguiente descripción de Katz es útil para mi esquema de análisis.

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

8 Los resultados durante 2007 muestran un aumento en el porcentaje total de votación de 17.04 %. De 14 capitales, el PRI ganó 9. Se disputaron 1219 cargos en Ayuntamiento; el PRI ganó 722, con 59 %. Fuente: Comité Ejecutivo Nacional del PRI. (Noviembre de 2007). “Informe Ejecutivo de Elecciones 2007”. Disponible en: http://www.pri.org.mx/PriistasTrabajando/documentos/Informe_Elecciones.pdf
El PRI, durante 2008, fue el partido más favorecido electoralmente. Véase Consulta Mitofsky. (2009). “Saldo Electoral 2008”. Disponible en: <http://72.52.156.225/Estudio.aspx?Estudio=saldo-electoral-2008-2>

9 Al revisar el estado de la cuestión, encontramos varios tipos ideales para explicar la relación líder-seguidor, entre las cuales destacan: Líder rutinario, innovador y promotor (Gerth y Mills, 1975: 108-142). Liderazgo tradicional, carismático y legal (Weber, 1994: 711-716). Por último, el líder flautista, vendedor, marioneta y bombero (Hermann, 1986: 167-192).

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 (Katz, 1973: 203).

La definición se refiere a líderes electos de manera libre, por tanto, los tres partidos cumplen con este requisito, pues para renovar la dirigencia emiten una convocatoria. En el caso del PRD, fue un proceso interno cuestionado; no obstante, “no es de extrañar que los partidos se aparten de las pautas democráticas para la elección interna de sus candidatos” (Barrat, 1995: 165).

Para Katz la particularidad de grupos internos obliga —idealmente— al líder del partido a negociar y llegar a consensos en el funcionamiento de la estructura formal. En el PAN, la fuerte institucionalización permite que las decisiones sean respetadas por los miembros. En el PRD, desde su fundación¹⁰, dependen de la personalidad formal y moral de los dirigentes; primero, con Cárdenas y después, con López Obrador. Mientras tanto, en el PRI están en un proceso de búsqueda de nuevos paradigmas de funcionamiento (Reyes, 2005).

De acuerdo a las características de Katz, la rendición de cuentas debe ser respaldada a través de logros. El PAN alcanzó atraer más del 35 % de los votos en la elección presidencial de 2006¹¹; sin embargo, el triunfo electoral no es suficiente para mantener la satisfacción de la población.

En el PRI, los logros en los estados y municipios¹² han posicionado a su líder como un referente de respeto. El liderazgo de Beatriz Paredes ha soportado escándalos de militantes priístas, tanto de Gobernadores como de ex Presidentes de la República. La dirigente nacional ha optado por mantenerse a distancia¹³ y no entrar en polémica; además, parece seguir vigente la regla no escrita de no tocar a los ex Presidentes¹⁴.

En el PRD, los resultados en los estados y municipios han sido moderados; su principal bastión político sigue siendo el Distrito Federal y la figura que más sobresale es Marcelo Ebrard (Ramírez, 2006). La relación entre el líder saliente Leonel Cota Montaño y Guadalupe Acosta —provisional y Jesús Ortega *can-didato ganador*— no fue cordial.

Las fracciones internas se han enfrentado constantemente por sobresalir como la más fuerte. Con los grupos externos sucede lo mismo; quienes son afines a López Obrador se han polarizado con los de Jesús Ortega. El problema es la disputa por el control del partido.

De acuerdo a lo anterior, el PAN y el PRI se colocan como los partidos más estables respecto de la toma de decisiones al interior, aun cuando han recibido duras críticas por los escándalos políticos recientes. A pesar de las dificultades políticas todavía existe un respeto institucional hacia las acciones y estrategias de sus líderes nacionales.

En el PRD, no existe un ambiente de cordialidad política; la consecuencia se puede orientar a la pérdida de escaños en las elecciones intermedias de 2009. Sin embargo, el riesgo de perder votantes potenciales también se traslada a todos los partidos, incluido el PAN. “En lo que se refiere al partido de gobierno, implica un riesgo electoral, cuyo resultado se puede traducir en la pérdida de votos en la siguiente cita electoral” (Reniu y Bergman, 2003: 68).

Atributos de los dirigentes

Shamir y House (1994) han estudiado atributos como la personalidad y las cualidades discursivas. La habilidad de persuasión produce relaciones de intercambios mutuos. Los miembros buscan intereses y la tarea del liderazgo es vencer que la lealtad es el medio para conseguir objetivos personales y colectivos.

10 El PRD fue fundado el 5 de mayo de 1989 por organizaciones políticas de izquierda, quienes participaron en las elecciones de 1988 en el Frente Democrático Nacional. Entre sus fundadores se encuentran Cuauhtémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz Ledo. Datos tomados: www.prd.org.mx

11 Andrés Manuel López Obrador obtuvo 35.31%, contra 35.89% de Felipe Calderón Hinojosa. Fuente: Instituto Federal Electoral. <http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidente/nac.html>

12 Para examinar a detalle los resultados véase, “Un ciclo duro electoral 2006–2009”, *Inicio Política de Fondo*. Disponible en: <http://www.inicio.com.mx/2008/02/06/el-muy-duro-ciclo-electoral-2006-2009/>

13 Escándalos recientes en torno al ex Presidente Carlos Salinas de Gortari. Dos —*presuntos*— aspectos sobresalen: la negociación de Salinas con Ahumada por los video escándalos del PRD; después, la negociación de Salinas con el gobierno de Vicente Fox a cambio de la libertad de su hermano Raúl Salinas. De lo anterior, se desprende el —*presunto*— complot en contra de López Obrador con los videos de Carlos Ahumada. Otro hecho que envolvió al PRI, fueron las declaraciones del ex Presidente Miguel de la Madrid sobre la —*presunta*— corrupción de los Salinas y su posterior desmentido. Véase los siguientes trabajos: Lamenta PRI escándalos, (2009, 15 de abril). *El siglo de Torreón* [Torreón]. Véase Álvaro Delgado. La complicidad Calderón–Salinas. (2009, 18 de mayo). *Proceso* [México].

14 Véase Larissa Adler–Lomnitz, et al. (2004).

En el PAN, el discurso político se ha orientado hacia la estabilidad económica y la aprobación de iniciativas del Presidente Felipe Calderón. La personalidad del dirigente nacional, Germán Martínez, se enfoca hacia lo institucional. De acuerdo con ello, podemos señalar que las prioridades ideales de todo gobierno debería seguir el siguiente esquema:

Se puede hablar de partido en el gobierno entendiendo los partidos políticos como equipos de individuos que cooperan bajo el prisma de actores racionales y si concurren las tres condiciones siguientes:

- a. todas las decisiones importantes del gobierno deben ser tomadas por personas elegidas por el pueblo, a través de los partidos políticos, por individuos responsables ente ellos.
- b. las políticas deben ser decididas entre el partido del gobierno (cuando haya un gobierno monocolor) o por negociación entre partidos, cuando exista una coalición.
- c. el primer ministro (presidente) y las personas más relevantes dentro del gabinete, deben ser seleccionadas dentro de sus partidos y ser responsables ante el pueblo de dichas organizaciones (Roman y Ferri, 2003: 18).

Las tareas de un partido en el gobierno implican que el liderazgo es corresponsable de las decisiones. Está obligado a negociar con los demás dirigentes de oposición, lo cual

produce un efecto: si el partido en el gobierno no logra conciliar intereses, la consecuencia es un Ejecutivo paralizado y estancado. Por el contrario un gobierno con minoría legislativa, puede avanzar en la agenda política siempre y cuando asuma un gobierno compartido y se aleje de uno dividido (Véase Kinzo et al., 2004: 148).

Regresemos a los atributos de los dirigentes. En el PRI, la personalidad de Beatriz Paredes, sin ser carismática, sino administrativa, le ha redituado saldos positivos al partido respecto de su relación con el gobierno federal. Ubico su actuación con un mayor control y oficio político para controlar a los miembros del partido. Esto podría ser explicado porque cuenta con una larga carrera político-legislativa, que además incluye un cargo como gobernadora¹⁵, aunque Germán Martínez y Jesús Ortega también se han desempeñado varias veces como Diputados federales.

En el PRD, el discurso político está dividido entre quienes aprueban una relación más cercana con el presidente Felipe Calderón y quienes todavía apoyan a López Obrador. El actual presidente nacional del partido, Jesús Ortega, se inclina más hacia la primera. De acuerdo a lo anterior, no existe una línea definida sobre el posicionamiento en diversos temas. En la Tabla 1 se muestran las características generales del tipo de liderazgo en los tres partidos más significativos en México.

Tabla 1
Liderazgo administrativo en el PAN, PRI, y PRD: 2006-2009

Dirigente nacional	Características del tipo de liderazgo	Cargos públicos
(PRI) Beatriz Paredes Periodo 2007-2011	Liderazgo administrativo fuerte Control de los grupos Resultados electorales positivos Oficio político para dialogar Personalidad integradora	Gobernadora de Tlaxcala 1987-1992 Diputada Local XLVIII Legislatura Tlaxcala 1975-1978 Diputada Federal LI Legislatura 1979-1982 Diputada Federal LIII Legislatura 1985-1988 Diputada Federal LVIII Legislatura 2000-2003 Senadora LVII Legislatura 1997-2000 Diversos cargos en el partido
(PAN) Germán Martínez Periodo 2007-2010	Liderazgo administrativo intermedio Control moderado de los grupos Resultados electorales competitivos Conflictos entre miembros Personalidad dominante	Diputado Federal LVII Legislatura 1997-2000 Diputado Federal LIX Legislatura 2003-2006 Diversos cargos en el partido

15 Fue gobernadora de Tlaxcala durante el periodo 1987-1992. Ha sido Diputada local por Tlaxcala y varias veces Diputada Federal, así como Senadora de la República.

Dirigente nacional	Características del tipo de liderazgo	Cargos públicos
(PRD) Guadalupe Acosta (provisional) Periodo 2008 mayo-noviembre	Liderazgo administrativo débil Enfrentamiento de las fracciones Designación interna cuestionada Personalidad débil	Dos veces diputado local Diversos cargos en el partido
(PRD) Jesús Ortega Periodo 2008-2011	Liderazgo administrativo débil División de las fracciones Resultados electorales en descenso Ausencia de legitimidad Personalidad débil Enfrentamiento con el líder carismático en descenso (López Obrador).	Diputado Federal LI Legislatura 1979-1982 Diputado Federal LIV Legislatura 1988-1991 Diputado Federal LVI Legislatura 1994-1997 Senador LVIII-LIX Legislatura 2000-2006 Diversos cargos en el partido

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de documentos y archivos de cada partido.

Las categorías deseables —ideales— del cuadro son elaboración propia para contrastar el liderazgo carismático ante el liderazgo administrativo. El primero no nos ocupa en este trabajo; con el segundo, mi intención es distinguir el perfil propio de los dirigentes de los tres partidos más fuertes en el sistema de partidos.

Para caracterizar el liderazgo administrativo consideramos los siguientes elementos: proviene de una elección interna abierta o cerrada, en la primera participan todos los militantes de manera libre, en la segunda se eligen mediante convenciones de delegados o consejeros. Ocupa un cargo formal en la estructura político-burocrática del partido, (presidente nacional, miembro de alguna comisión del Consejo Nacional o del Comité Ejecutivo Nacional). Mantiene cierto control de los órganos políticos internos para la toma de decisiones, lo cual, no significa que no tenga contrapesos políticos y legales de los demás miembros. Además de los elementos anteriores, es clave para cualquier liderazgo administrativo, la capacidad para relacionarse y negociar con los partidos de oposición, tanto en el gobierno, como con sus pares en el sistema de partidos.

El apoyo de los grupos o fracciones al dirigente nacional cumple una función vital al interior de la organización. La capacidad de ampliar la red de apoyo para la toma de decisiones es crucial para un liderazgo efectivo. Un factor que describe este tipo de liderazgo es la posibilidad de influir en la distribución y designación de candidaturas, aunque con cierta limitación.

Para clarificar la tipología, el líder administrativo-fuerte posee características ideales como: control partidario (estructura orgánica del partido), resultados electorales ganadores (estrategias político-electorales) así como capacidad de negociación con diversos actores (perfil político y personalidad). Entre mayor grado de control de tales características, mayor fortaleza de su liderazgo administrativo.

Si bien una organización no depende necesariamente de un líder porque la estructura es más fuerte que una persona, sí es útil desde una perspectiva funcional cuando la estructura es débil. A los dirigentes nacionales del PAN y del PRI los ubico como administrativos y no como carismáticos, mientras que en el PRD han persistido líderes carismáticos informales (Cárdenas y López Obrador), aunque en un proceso de descenso de su carisma. La disputa actual del PRD se presenta entre el liderazgo carismático en descenso de López Obrador y el liderazgo administrativo-débil de Jesús Ortega; de los tres partidos, el único con estructura débil es el PRD. Para académicos como Igor Vivero (2006) el PRD debe reforzar su actuación en tres aspectos: "organizativo, ideológico-pragmático y electoral".

Estímulos y recompensas

El proceso de estímulos mutuos es un aspecto fundamental para evaluar el éxito de los dirigentes de los partidos (Sprott, 1975). Los miembros siguen leales porque obtienen beneficios por su apoyo. Podemos agregar dos explicaciones: en la primera, de índole

democrático-estatutario, obtienen posibilidades ideales o materiales de participar por un cargo en el partido, o bien competir en elecciones internas para ser postulado a un escaño en el Poder Legislativo, local o federal; en la segunda, que es política-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 ejercicio del gobierno y le retribuye una posición política y económica.

De acuerdo a estas dos explicaciones, el partido más sólido en este esquema es el PAN porque, a través de su fuerte institucionalización la distribución de candidaturas y cargos, se mantiene cohesionado al interior. En el PRI, con una estructura sólida, el reparto se ha vuelto más competitivo. La disputa por la nominación de candidaturas sigue un camino institucional a través de las convocatorias que emite el partido. En el caso del PRD, después de las elecciones presidenciales de 2006, las fracciones buscan mantenerse vigentes: la lealtad no se orienta precisamente hacia sus líderes históricos, sino a dirigentes locales y estatales.

En el PAN, el aparato propicia una relación homogénea entre los miembros y el Poder Ejecutivo; como partido en el gobierno, existe para él mayor oportunidad de crecimiento y reparto de incentivos. En el PRI, el capital político de incentivos se orienta principalmente hacia los estados gobernados. En el PRD el principal bastión de reparto de cuotas es el Distrito Federal, pues si bien es fuerte en otros estados¹⁶, en la Ciudad de México, la disputa por las Delegaciones y la Asamblea Legislativa representa mayor complejidad por el enfrentamiento de sus fracciones internas.

Un elemento más que permite examinar la efectividad del liderazgo es identificar el tipo de estrategias electorales. En elecciones anteriores, el PRD estableció lo que Yolanda Meyenberg (2004) define como "operación franquicia". En sus trabajos expone que el PRD adoptó medidas electorales enfocadas a ganar elecciones. Durante el periodo 1996-1999 López Obrador, como dirigente nacional, ofreció espacios a candidatos con la posibilidad de obtener triunfos.

Este proceso no fue habitual en los demás partidos, pero podemos destacar ciertos casos en 2006. Demetrio Sodi salió del PRD para ser postulado por el PAN como candidato a Jefe de Gobierno del Distrito Federal. El Senador Rodimiro Amaya, quien en su pasado había salido del PRI hacia el PRD, regresó nuevamente al PRI para contender por la candidatura al

gobierno de Baja California. Arturo Núñez, quien efectuó una larga carrera política en el PRI fue postulado al Senado de la República por el PRD. Diodoro Carrasco Altamirano dejó el PRI para ser postulado como Diputado federal por el PAN. Después de 2006, en los tres partidos mayoritarios esta tendencia ha sido casi nula.

Lo expuesto por Yolanda Meyenberg denota las características del proyecto político y las estrategias electorales promovidas por los partidos. La estrategia refiere un proceso de negociación con políticos de alta convocatoria, en la cual participan la dirigencia nacional y los grupos locales del partido con quienes se debe llegar a un acuerdo para que acepten la candidatura. El partido puede postular a un candidato externo por dos medios: a través de la negociación con grupos, con una actitud de integración para evitar el conflicto, rupturas internas y mantener la estabilidad. Por otro lado, el líder puede utilizar la imposición, para designar a sus propios candidatos. Este tipo de decisiones puede provocar tensiones, falta de cohesión interna y la salida de miembros hacia otras organizaciones.

El esquema de la investigadora se fortalece reflexionando sobre los efectos de la derrota, por ejemplo: el partido no gana la elección, pero sí consigue aumentar su presencia en la votación general, lo cual produce un efecto positivo en la asignación de escaños vía representación proporcional. Por lo tanto, el concepto contempla dos aspectos: la victoria o derrota en la elección y el avance o retroceso en el porcentaje de votos.

Para Hemphill (1958), un liderazgo eficaz se basa en la combinación de factores como la personalidad y capacidad para negociar. Se pueden sumar habilidades para percibir exigencias del grupo que dirige: Beatriz Paredes cuenta con una personalidad fuerte y respeto de los miembros del partido; Germán Martínez posee un temperamento fuerte y dominante hacia las decisiones del partido; y finalmente, Jesús Ortega muestra una capacidad débil para unificar al PRD.

En términos de rentabilidad electoral, el liderazgo de Paredes ha sido el más exitoso si consideramos que ha remontado terreno después del tercer lugar que ocupó en las elecciones presidenciales de 2006. La dirigente ha logrado posicionar al partido como competitivo en el ámbito local y estatal.

Para el PAN y el PRD las elecciones intermedias de 2009 serán una prueba significativa para evaluar su desempeño. Para el primero, mantener los escaños en la Cámara de Diputados y lograr

16 El PRD gobierna Zacatecas, Michoacán, Baja California Sur, Guerrero, Chiapas. Disponible en: http://www.prd.org.mx/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=169

reformas para el gobierno de Felipe Calderón; para el segundo, reacomodar su liderazgo carismático o resignarse como un partido dividido y colocarse como una fuerza política en descenso.

Cualidades y habilidades efectivas en los líderes son necesarias para evaluar logros y fracasos; sin embargo, como veremos en el siguiente apartado, ante un contexto adverso, la retroalimentación del conflicto político es vital para negociar y consensar decisiones de alto impacto.

IV. CONFLICTO COMO OPORTUNIDAD DE NEGOCIAR

Cómo entender el conflicto

El término conflicto es pertinente para explicar el comportamiento intenso entre los partidos y al interior de los mismos. Por tanto, propongo entenderlo con aspectos positivos como el disenso político. 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 (Sartori, 1997: 57).

Orientar esta explicación al estudio de los partidos es concebir que el conflicto beneficie el desarrollo de la vida institucional del sistema de partidos; por tanto, cuando estudiamos a los líderes y dirigentes encontramos que el conflicto permite adaptar el objetivo y meta de las organizaciones. Adecuar las estrategias no sólo es pertinente, sino necesario, ya que “los partidos se han convertido en organizaciones complejas que están muy lejos de aquellos actores-organizaciones homogéneos y uniformes que hablaban como única voz y caminaban en una sola dirección” (Oñate, 2005: 120).

El aporte de Sartori no se limita a la concepción general y negativa, sino que incluye aspectos como respetar el disenso político. El contenido encierra elementos como el consenso y el diálogo para evitar la imposición política. Después de las elecciones presidenciales de 2006, el PAN ha experimentado conflictos políticos con el PRD y el PRI. El enfrentamiento con el PRD se ha concentrado, en términos generales, en los

siguientes acontecimientos: el plantón en avenida Reforma, las disputas por el grito del 15 de septiembre en el Zócalo de la Ciudad de México, la clausura del Congreso por simpatizantes de López Obrador y las diferencias en torno a la reforma energética. El manejo del conflicto por parte del gobierno de Calderón ha sido poco efectivo, lo ha visto más en el sentido negativo, como obstáculo para alcanzar acuerdos en lugar de propiciar arreglos institucionales entre ambos. En el caso del PRI, la relación no ha sido tan conflictiva, sino cercana. El partido se ha convertido en el mayor aliado del gobierno para negociar reformas estratégicas; sin embargo, al decir aliado no me refiero a que apruebe todo, sino que está más dispuesto que el PRD.

Para Sartori, el conflicto está presente en todos los sistemas sociales, sean autoritarios o democráticos; 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, diferentes visiones y proyectos, de tal forma que ocurre 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 gobierno está en constante conflicto, también estarán en constante movimiento nuevas propuestas, estrategias para adaptarse de manera eficaz al entorno, negociando el tipo de demandas.

Existen tres tipos ideales para resolver conflictos organizacionales: “Dominación, compromiso e integración” (Crozier, 1977: 45). En el primero, el líder es tan fuerte que sólo es posible la imposición a los demás, no existe la posibilidad de competencia; en el segundo, el compromiso es un acuerdo bajo concesiones recíprocas, el reparto de incentivos ocurre en el corto y largo plazo. Aquí el conflicto arroja acuerdos para tratar de satisfacer demandas de los miembros, pero están condicionadas por el liderazgo. Finalmente, en la integración, ambas partes del conflicto ganan, aunque la distribución sea desigual en cierto momento, todos obtienen retribución, formal o informal.

El PAN ha tratado que la relación con los dos partidos importantes sea la de compromiso; sin embargo, no depende exclusivamente de él, sino de la disposición de los partidos de oposición. Durante el periodo 2006-2009, el PAN ha propiciado elementos para mantener la estabilidad, una mues-

tra de ello fue la negociación para cambiar a los consejeros electorales del IFE, la reforma para que el Presidente ya no vaya a entregar físicamente el informe del estado general del gobierno, ambas reformas para evitar confrontación.

Estímulos en el conflicto

Crozier (1977) concibe el intercambio como una relación recíproca: favorece a más una de las partes, pero nunca es absoluto. Esta descripción de intercambio representa una faceta en la cual todos los miembros son vitales para el funcionamiento estable del sistema; no obstante, produce una retribución tendencial hacia los partidos más fuertes. Existe una gama de posibilidades materiales y no visibles que pueden ser asignados vía institucional o de forma discrecional.

En un sistema democrático surge la tendencia hacia reglas más estrictas sobre el manejo de incentivos en el sistema político. A continuación abordaré una concepción alternativa sobre los intercambios:

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 conjunto de intercambios dará o no resultado el apoyo político requerido (Meltsner, 2003: 383).

Esta perspectiva sugiere que el liderazgo –del gobierno o partidos– debe contemplar la posibilidad de que el apoyo no proporcione los resultados esperados. Para aplicar decisiones efectivas pueden recurrir a análisis de factibilidad cuando los intercambios son públicos y colectivos, pero cuando éstos son privados y desiguales, la discrecionalidad suele ser el parámetro.

Theodore Lowi (2003) ha estudiado la misma línea de investigación que Meltsner. Lowi concibe la cohesión y el intercambio entre actores gubernamentales. En sus investigaciones destaca la unidad, el entendimiento, los arreglos pacíficos, institucionales y no institucionales. El respeto de las prácticas informales es pertinente para que una organización logre sus objetivos, metas y fines.

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 (Lowi, 2003: 110).

El autor señala que el consenso y la integración de intereses, produce unidad del grupo dirigente. Introduce el elemento de la eficacia y la negociación en la solución de problemas. La perspectiva muestra que 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 los grupos que interactúan en el sistema.

La disputa por el poder

Los miembros de los grupos internos compiten por acceder a la dirección nacional. Este proceso es natural en la búsqueda del poder político. Esto es posible porque están inmersos en un sistema con reglas democráticas que permite la rotación de cargos.

La disputa por el poder requiere aplicar estrategias de rentabilidad para ganar en la competencia política (Macayo, 2007: 99). El concepto de competencia vincula mecanismos para contender por cargos públicos en las elecciones. 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” (Sartori, 1992: 206).

Me parece pertinente introducir este concepto por dos cuestiones: se origina en el terreno externo ante los demás partidos y entre los grupos internos. Lo enfoco en dos planos: en el primero, el liderazgo inserta al partido en las mejores condiciones para conseguir victorias en todos los ámbitos gubernamentales. En el segundo, el liderazgo regula –idealmente– la competencia interna entre los grupos. Si los dirigentes partidistas son capaces de lograr esta inserción con éxito, los miembros se sentirán integrados y apoyarán el proyecto en las diversas coyunturas político–electorales; por el contrario, si existe monopolio de las decisiones y estrategias, el apoyo se pierde.

Coincido con Sartori en que, en la competencia democrática, las estructuras y reglas legales son necesarias porque se puede impugnar resultados y decisiones del partido. Esta intervención sólo se concibe en el marco de reglas establecidas e inmersas en órganos electorales superiores, como el TEPJF. A la par del concepto de competencia está el de competitividad, definido

como: “Un estado concreto del juego. Así la competitividad, es una de las propiedades o de los atributos de la competencia” (Sartori, 1992: 206).

La competitividad está relacionada con la competencia, es decir, las situaciones específicas de quienes aspiran al poder político. En la competitividad, ciertos actores poseen más posibilidades por varias razones: proyecto político, acceso a los medios de comunicación, así como la fortaleza organizativa de la estructura electoral.

La competencia asegura las mismas posibilidades ideales de ganar, pero en la competitividad, la simpatía de los candidatos, el prestigio del equipo de campaña, los recursos humanos y financieros, cargan la balanza más hacia uno. No debemos olvidar que factores no visibles como la influencia y el poder económico, permiten mejores oportunidades de competir.

La competencia en el sistema de partidos en México es diversa y plural¹⁷, pero mantiene una estructura centrada en tres partidos grandes, PAN, PRI y PRD, quienes en las dos últimas elecciones presidenciales se han alternado el segundo lugar en las preferencias de los votantes. En el proceso electoral del 2000, el partido ganador fue el PAN, seguido del PRI y el PRD. En el 2006 nuevamente ganó el PAN, pero el PRD quedó en segundo lugar y el PRI fue relegado hasta el tercer lugar. Esto demuestra que los votantes han diferenciado su voto y que el diseño electoral es competitivo, aunque arroja un “pluralismo moderado-excluyente en tres partidos” (Espinoza y Meyenberg, 2001: 361).

Si el sistema es competitivo, la actuación de los líderes exige altos índices de efectividad y rentabilidad. Resultados electorales positivos requieren una combinación de diversos factores como: candidatos con posibilidades de ganar, campañas idóneas al contexto, financiamiento, medios de comunicación, entre otros. La capacidad de los dirigentes y de la coalición de líderes es crucial para situarlo con posibilidades de triunfar en la elección.

El presidente del partido asume un discurso político con el cual, puede apoyar o bien obstaculizar al (o los) candidato(s) o miembros del partido. Si el dirigente respalda y acude a los actos de campaña, se envía un mensaje de unidad partidista. Si logra que las fracciones o grupos sumen ayuda organizativa y burocrática, la posibilidad de ganar aumenta. Si además el líder cuenta con características carismáticas positivas, la influencia de éste será determinante. Por el contrario, el dirigente nacional puede interferir en actos de campaña; un

ejemplo reciente es el caso de Jesús Ortega tratando de limitar promocionales de López Obrador¹⁸. Esto produce una imagen dividida a los votantes, lo cual puede generar consecuencias desfavorables en la siguiente elección.

A partir de nuestra interpretación del liderazgo, el PRI y el PAN poseen mayores ventajas políticas y estructurales que el PRD en términos de consolidación de la estructura partidista. La actuación de Beatriz Paredes y Germán Martínez provee al partido un discurso político definido, apoyo técnico y operativo para sus candidatos, lo cual es débil en el PRD. En la siguiente sección ofrezco un balance de las características propias de cada partido y su posición en el sistema de competencia. Aun cuando asumo una delimitación espacio-temporal, existen temas pendientes en el estudio del liderazgo que van más allá de este artículo.

V. CONCLUSIONES

El sistema de partidos en México posee una estructura concentrada en la actuación de tres partidos fuertes: PAN, PRI y PRD. La actuación de los dirigentes ha sido fundamental para ubicar al partido como competitivo, principalmente a través del tipo de liderazgo ejercido durante el periodo 2006-2009.

La eficacia de las estrategias promovidas ante los demás partidos y el gobierno han repercutido en la fortaleza de la estructura del partido. En el PAN, Germán Martínez con un liderazgo administrativo-intermedio, ha posicionado al partido en un lugar estratégico para negociar reformas secundarias y constitucionales necesarias para el Presidente Felipe Calderón. Ante la difícil situación en el Congreso, específicamente en el Senado, recurrió al reemplazo de Santiago Creel como coordinador parlamentario, lo cual muestra disposición para adaptar objetivos y metas, aun por encima de las aspiraciones propias de los legisladores.

Después del cuestionamiento electoral de 2006, el PAN se ha fortalecido y se ubica como un interlocutor constante en el Congreso de la Unión. Al interior se evidencia cohesión y estabilidad, no sólo en términos ideológicos, sino político-pragmáticos. Su relación con el PRI se mantiene constante, aunque no coincidente en todos los puntos. Con el PRD, una vez resuelto el problema de la elección interna para renovar dirigente nacional, el papel de Jesús Ortega es de disposición a dialogar y limitar la actuación de López Obrador.

17 Según Arenas (2006: 7), el espectro ideológico se ubica de la siguiente forma: PRI-PAN como centro-derecha y PRD centro-izquierda.

18 Véase (2009, 19 de mayo). El IFE autoriza difundir spot de López Obrador. *El Universal*.

La relación entre el Presidente Calderón y el Jefe de gobierno del Distrito Federal, Marcelo Ebrard, se centra en el terreno institucional. Si bien hay diferencias políticas, no hay enfrentamientos relevantes. Al revisar el periodo 2000–2006, encuentro una diferencia notable respecto de la administración de Vicente Fox como Presidente y López Obrador como Jefe de gobierno, quienes se enfrentaron políticamente en diversos temas. Con Marcelo Ebrard y Felipe Calderón no ha sido así.

El estado actual de los tres partidos respecto de su institucionalización es el siguiente: El PRI y el PAN se presentan con una estructura consolidada dotada de relaciones regulares y estrictas a través de sus reglamentos y estatutos. En el PRD la consolidación es una tarea pendiente y necesaria; es el partido más conflictivo por su origen fundacional y la lucha es diversa por acceder a cargos y candidaturas. Le sigue el PRI, el cual desde la década de 1940 se definió en sectores y éstos han permeado en el funcionamiento del partido¹⁹. Finalmente, el PAN posee una estructura político–burocrática sólida, no sólo en el terreno organizativo, sino en el plano ideológico.

En el PRI, la mayor institucionalización permite mayor estabilidad en el reparto de candidaturas. La dirigencia de Beatriz Paredes se presenta como un liderazgo administrativo–fuerte, lo cual la ubica como un referente imprescindible si el gobierno de Felipe Calderón aspira a lograr acuerdos en temas energéticos, fiscales y del presupuesto. La relación con los coordinadores parlamentarios no ofrece mayor problema, tanto con Manlio Fabio Beltrones en el Senado, como con Emilio Gamboa en la Cámara de Diputados. La estabilidad interna se presenta como efectiva.

Después que el partido quedara en tercer lugar en las elecciones presidenciales de 2006, ha ganado terreno en el ámbito local y estatal. En relación con lo demás partidos, se presenta dispuesto a negociar y debatir. Con el gobierno de la Ciudad de México no existen situaciones que permitan señalar un enfrentamiento, más bien existe un ambiente de respeto político. Tal vez el mayor contrapeso institucional hacia la actividad gubernamental de Marcelo Ebrard se ubique en las acciones del Gobernador del Estado de México, Enrique Peña Nieto, quien mantiene un alto carisma, obras públicas constantes como las del Jefe de gobierno del Distrito Federal.

La dirigencia del PRD, desde 2006 hasta 2009, presenta dos periodos: el primero con Leonel Cota, quien apoyó abiertamente a López Obrador en las acciones de resistencia civil. En el segundo, durante 2008 y 2009 con Jesús Ortega ya como presidente, el PRD se ha distanciado de López Obrador, dando prioridad al reacomodo de las fracciones, principalmente de Nueva Izquierda.

En la primera etapa, con Cota Montaña, ubicamos un liderazgo administrativo–intermedio; en la segunda, con Jesús Ortega un liderazgo administrativo–débil. El PRD atraviesa su peor momento en términos de simpatía y legitimidad ante la ciudadanía. En años pasados contaba con un líder carismático–fuerte: primero, con Cuauhtémoc Cárdenas y después con López Obrador, quienes por su influencia dirigieron el rumbo del partido en el plano formal e informal. Sin embargo, en este momento ninguno de los dos posee la fuerza suficiente para controlar a las fracciones.

Estas divergencias internas han provocado una postura incierta ante el gobierno de Felipe Calderón y en el Congreso. El reto del PRD es unificarse o seguir como un partido en declive ideológico, electoral y de izquierda intolante. Los demás partidos²⁰ asumen un papel no muy significativo en el Congreso y por lo tanto, el liderazgo de éstos lo ubico como débil.

El liderazgo partidista en el sistema de partidos en México se presenta como un factor más del proceso de disputa por el poder político. Éste ha determinado el éxito o fracaso del partido en los procesos electorales; a su vez, es también corresponsable del estado actual de institucionalización de la organización. El esquema de tres partidos–excluyentes seguirá mientras las condiciones en la legislación electoral no presenten modificaciones sustanciales.

Si bien en este trabajo hemos realizado una explicación del impacto de los dirigentes nacionales en los tres principales partidos, cabe destacar que esta línea de investigación requiere una mayor discusión teórica y empírica de las categorías existentes. El tema del liderazgo en los partidos se presenta como una gran oportunidad de aporte a la ciencia política. Si bien es un aporte alternativo, debe ser estudiado con mayor rigor, para consolidar un marco de referencia pertinente y necesario.



19 Las candidaturas para el Congreso antes de 1988 eran negociadas, entre varios grupos de coalición, los líderes de las principales organizaciones pertenecientes al PRI, la Confederación de trabajadores de México (CTM, sector obrero), la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP) y la Confederación Nacional Campesina (CNC, sector campesino) (Langston, 1998: 472).

20 La composición de Diputados por partido en la LX Legislatura es la siguiente: Convergencia 18; Partido Verde, 17; Partido del Trabajo 11; Nueva Alianza 9; Partido Social Demócrata 7; Partido Acción Nacional, 206; Partido de la Revolución Democrática, 126; Partido Revolucionario Institucional, 106. Fuente: Cámara de Diputados: http://sitl.diputados.gob.mx/listado_diputados_gnpn.php?tipot=TOTAL

Referencias

- Adler-Lomnitz, L., Salazar, R. y Adler, I. (2004). *Simbolismo y ritual en la política mexicana*. México: UNAM/Siglo XXI.
- Alarcón, V. (2003). "La teoría de los partidos políticos ante los retos del cambio de siglo", *POLIS 03*, Vol. Uno. México: UAM/I.
- Alemán, R. "El yunque al Senado" (2006, 22 marzo). *El Universal* [México]
- "Felipe como Creel" (2006, 27 de marzo). *El Universal* [México]
- Arenas, R. (2006). "Elecciones 2006: Crónica de un retroceso democrático", *El Cotidiano*, enero-febrero, año/vol. 21, núm. 141. México: UAM-Azcapotzalco.
- Barrat, E. (1995). "Los procesos de selección de candidatos en los partidos políticos", *Cuadernos Constitucionales de la Cátedra Fadrique Furió Ceriol*, 3. España: Universidad de Valencia.
- Cámara de Diputados. (2009). "Listado de diputados por grupo parlamentario". Consultado el 12 de mayo, 2009. Disponible en: http://sitl.diputados.gob.mx/listado_diputados_gpnp.php?tipot=TOTAL
- Comité Ejecutivo Nacional del PRI. (2007). "Informe Ejecutivo de Elecciones 2007". Consultado el 29 de mayo, 2009. Disponible en: http://www.pri.org.mx/PriistasTrabajando/documentos/Informe_Elecciones.pdf
- Consulta Mitofski. (2009). "Saldo Electoral 2008: En el umbral de la elección federal", año VI. Consultado el 4 de mayo, 2009. Disponible en: <http://72.52.156.225/Estudio.aspx?Estudio=saldo-electoral-2008-2>
- Cotarelo, R. (1996). *Los partidos políticos*. Madrid: Sistema.
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1977). *El actor y el sistema, las restricciones de la acción colectiva*. Madrid: Alianza.
- Deutsch, K. W. (1990). *Política y gobierno: Como el pueblo decide su destino*. México: FCE.
- Downs, A. (1973). *Teoría económica de la democracia*. Madrid: Tecnos.
- Emmerich, G. E. (2007). "Las elecciones de 2006 y su impacto sobre la democracia en México", *El Cotidiano*, septiembre-octubre, 22 (145). México: UAM-Azcapotzalco.
- Espinoza, R. y Meyenberg, Y. (2001). "Un intento fallido de la reconfiguración del sistema de partidos en México". En Meyenberg, Y., (Coord.), *Dos de julio: reflexiones posteriores*. México: FLACSO, IIS, UAM-I.
- Gerth, H. y Wright, C. (1975). "La sociología del liderazgo". En Sprott, W. J. H., (Coord.), *Psicología y sociología del poder*. Buenos Aires: Paidós.
- Gunter, R. y Diamond, L. (2003). "Species of Political Parties: a New Typology", *Party Politics*, 9, 2.
- Hermann, M. G. (1986). "Ingredients of Leadership". En Hermann, M.G., (Ed.), *Political Psychology*. San Francisco: Jossey Bass.
- Hemphill, J. K. (1958). "El líder y su grupo". En Browne, C. G. y Cohn, T., (Coords.), *Estudio del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.
- Katz, D. (1973). "Patterns of leadership". En Knutson, J.N., (Ed.), *Handbook of Political Psychology*. San Francisco: Jossey Bass.
- Kinzo D'Alva, et al. (2004). "Patrones de competencia electoral en la disputa por la Cámara de Diputados en Brasil (1994-2002)", *América Latina Hoy*, diciembre, 38. España: Universidad de Salamanca.
- Langston, J. (1998). "Los efectos de la competencia electoral en la selección de candidatos del PRI a la Cámara de Diputados", *Política y Gobierno*, V (2), segundo semestre. México: CIDE.
- La Palombara, J. y Weiner, M. (1966). "The Origin and Development of Political Parties". En La Palombara, J. y Weiner, M., (Eds.), *Political Parties and Political Development*. New Jersey: Princeton University Press.
- Lowi, T. (2003). "Políticas públicas". En Aguilar, L., (Coord.), *La hechura de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Macayo, D. (2007). "Redistribución (1996 y 2005) y competitividad electoral en elecciones 2006", *Espacios Públicos*, agosto, 10 (19). México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Martínez, M. (1996). *Introducción a los partidos políticos*. Barcelona: Ariel.
- Meltsner, A. (2003). "La factibilidad política y el análisis de políticas". En Aguilar, L., (Coord.), *La hechura de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Merkel, P. (1981). "La función legitimadora del líder", *Revista de Estudios Políticos*, 21, (p. 7-26). España: Universidad de la Rioja.
- Meyenberg, Y. (2004). "El PRD. La pugna por un liderazgo". En Espinoza, R., y Mirón, R. M., (Coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*. México: UAM/AMED/UNAM.
- Ortega, F. (2005). "La fragmentación de la legitimidad política", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, XLVII (194), mayo-agosto. México: UNAM.
- Oñate, P. (2005). "Participación política, partidos y nuevos movimientos sociales", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, XLVII (194), mayo-agosto. México: UNAM.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Estados Unidos: Harvard University Press.
- Panbianco, A. (1986). *Modelos de partidos*. Madrid: Alianza.

- Partido de la Revolución Democrática. (2009). "Gobiernos municipales". Consultado el 10 de mayo, 2009. Disponible en: http://www.prd.org.mx/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=169
- Ramírez, M. (2006). "La distribución del voto en las entidades federativas. Análisis sobre las elecciones presidenciales en México 1988-2006", *El Cotidiano*, enero-febrero, 21 (141). México: UAM-Azcapotzalco.
- Reyes del Campillo, J. (2006). "Resultados electorales 2006", *El Cotidiano*, enero-febrero, 21. México: UAM-Azcapotzalco.
- Reyes, L. (2005). "La coalición dominante del Partido Revolucionario Institucional: auge, crisis y recomposición", *El Cotidiano*, septiembre-octubre, 21 (133). México: UAM-Azcapotzalco.
- Reniu, J. y Bergman, T. (2003). "Spanish Political Parties Strategies Goals and Decision-Making Durin the Formation of Nacional Governments", *Política y Sociedad*, 40 (2). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Roman, P. y Ferri, J. (2003). "Executives and Coalition Strategics", *Política y Sociedad*, 40 (2). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- S/A. (2009, 19 de mayo). "El IFE autoriza difundir spot de López Obrador", *El Universal*. Consultado el 28 de mayo, 2009. Disponible en: <http://www.eluniversal.com.mx/notas/599075.html>
- S/A (2009). "Un ciclo duro electoral 2006-2009", *Inicio Política de Fondo*. Consultado el 27 abril, 2009. Disponible en: <http://www.inicio.com.mx/2008/02/06/el-muy-duro-ciclo-electoral-2006-2009/>
- Sartori, G. (1992). *Partidos y Sistemas de partidos*. Madrid: Alianza.
- (1997). *¿Qué es la democracia?* México: Nueva imagen.
- Shamir, A. y House, R. J. (1994). "The Rhetoric of Charismatic Leadership: a Theoretical Extension, a Case Study, and Implications for Research", *Leadership Quarterly*, 5 (1). Israel.
- Sprott, W. J. H. (1975). "Liderazgo". En Sprott, W. J. H., (Coord.), *Psicología y sociología del poder*. Buenos Aires: Paidós.
- Valencia, L. (2006). "Selección partidaria de candidatos y perfil de las carreras políticas de los legisladores en México", *El Cotidiano*, julio-agosto, 21 (138). México: UAM-Azcapotzalco.
- Verge, T. (2007). "The Strategies of Spanish Political Parties Towards Social Organitations", *Revista Internacional de Sociología*, LXV (48), septiembre-diciembre.
- Vivero, I. (2006). *Desafiando al sistema. La izquierda política en México, evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005)*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Weber, M. (1994). *Economía y sociedad*. México: FCE.
- Zafirovski, M. (2000). "Extending the Rational Choice Model From the Economy to Society", *Economy and Society*, 20. United Kingdom: University of London.