

# Marketing político y profesionalización de las campañas electorales presidenciales del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática, 1994-2006

Oniel Francisco Díaz Jiménez\*

## Resumen

Este artículo se centra en un aspecto comparativamente poco estudiado en la literatura sobre política en México, relativo al análisis de los cambios significativos en la organización, las tácticas y las estrategias de campaña del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática en elecciones presidenciales (denominadas usualmente como profesionalización de las campañas), ocurridas durante las últimas dos décadas, y explora sus causas. El estudio muestra que la profesionalización de las campañas en México no sólo dependió de cambios a gran escala en el sistema político y en el sistema de medios de comunicación durante los noventa, sino también de los recursos y las características organizativas de los partidos políticos (factores específicos a los partidos).

**Palabras clave:** partidos políticos, cambio organizacional, campañas electorales, profesionalización de las campañas, tácticas y estrategias de campaña.

## Abstract

This article focuses on an under-researched aspect of the literature on Mexican politics relating to the analysis of major changes in campaign organisa-

\* Doctor en Ciencia Política y Estudios Internacionales por la Universidad Birmingham, Reino Unido. Profesor Investigador del Departamento de Procesos Sociales de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Lerma. Sus áreas de especialidad son: política comparada en América Latina en las áreas de partidos políticos y sistemas de partidos, comunicación política, opinión pública, comportamiento político, cultura y participación política. Correo electrónico: [odiaz@correo.ler.uam.mx](mailto:odiaz@correo.ler.uam.mx).

tion, tactics and strategies of the Partido Acción Nacional and the Partido de la Revolución Democrática in presidential elections (usually referred to as ‘campaign professionalization’) occurred during the last two decades, and explores their causes. This study shows that the professionalization of presidential campaigns in Mexico was not only driven by large-scale changes in the Mexican party and media systems during the 1990s, but also by a number of parties’ organisational features and resources (*party-specific factors*).

**Keywords:** political parties, party change, electoral campaigns, professionalization of campaigns, campaign tactics and strategies.

## Introducción

La necesidad de profesionalizar la política, incluyendo las tácticas y estrategias electorales de los partidos políticos, ha sido un tema constante en los textos y autores clásicos de la ciencia política. Por ejemplo, en *Capitalism, Socialism, and Democracy*, Joseph Schumpeter (1942) argumentó que entre las “cinco condiciones para el éxito del método democrático” se incluye “políticos con habilidades para negociar, establecer alianzas y hacer campañas electorales” (Schumpeter, citado en Almond y Verba, 1989: 21). Este artículo se centra en un aspecto comparativamente poco estudiado de la literatura sobre política en México relativo a una serie de innovaciones en la organización, las tácticas y las estrategias de campaña del Partido Acción Nacional (PAN) y del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en elecciones presidenciales (denominadas usualmente como profesionalización de las campañas), ocurridas durante las últimas dos décadas, y sus causas.

El argumento central de este artículo es que, en el caso mexicano, la profesionalización de las campañas presidenciales no sólo dependió de cambios a gran escala en el sistema político y en el de medios de comunicación durante los noventa, sino también de los recursos y las características organizativas de los partidos políticos (factores específicos de éstos), los cuales resultan cruciales para explicar las diferencias entre los partidos, en cuanto al grado de profesionalización de sus campañas. El trabajo presenta un estudio cualitativo sobre las campañas de ambos partidos en el periodo de 1994 a 2006 (un total de seis observaciones), y se divide en dos partes. En la primera se discute brevemente el concepto de profesionalización de las campañas y se revisa una serie de cambios relevantes en las campañas presidenciales del PAN y del PRD, ocurridos entre 1988 y 2006. La segunda parte analiza el impacto de diversos factores sistémicos e intrapartidistas que favorecieron o dilataron su profesionalización.

El análisis se concentra en los casos de dichos partidos debido a que ambos enfrentaron obstáculos estructurales e intrapartidistas similares para profesionalizar sus campañas en el contexto de la transición de un régimen autoritario de partido dominante a una democracia electoral multipartidista. A diferencia del Partido Revolucionario Institucional (PRI), los candidatos del PAN y del PRD profesionalizaron sus campañas en un ambiente de campaña muy adverso, caracterizado por masivas asimetrías de recursos y de acceso a medios frente a los candidatos del partido oficial (Díaz Jiménez, 2012). El periodo seleccionado obedece a que este captura una serie de cambios relevantes tanto en las prácticas de campaña de ambos partidos como en los factores sistémicos y específicos de los partidos que favorecieron (o dificultaron) su profesionalización.

## 1. Profesionalización de las campañas

Una campaña electoral es “el proceso por medio del cual una organización de campaña (ya sea un partido político, candidato o grupo de interés) busca maximizar su rendimiento electoral” (Farrell, 1996: 161). Dicho proceso incluye todos esos esfuerzos organizados (promocionales o financieros) para “informar, persuadir y movilizar” al electorado (Norris, 2002: 127). Pippa Norris (2002: 127) propone un modelo analítico de cuatro elementos para sistematizar el análisis de las campañas: 1) *el ambiente contextual*, conformado por el marco regulatorio, la estructura del sistema de medios de comunicación y del sistema de partidos dentro de cada país; 2) las *organizaciones de campaña*, con los objetivos estratégicos que éstas intentan comunicar al electorado; 3) los *canales de comunicación* empleados por estas organizaciones para transmitir sus mensajes políticos, y 4) los *efectos* de estos mensajes en los públicos objetivo.

No obstante la importancia de todas las áreas de análisis, algunas de ellas (particularmente el estudio de los efectos) han sido más investigadas que otras (véase, para una revisión, Norris, 2002). Por el contrario, otras áreas, tales como el ambiente contextual de las campañas, las organizaciones de campaña (Farrell y Webb, 2000), así como sus tácticas y estrategias (Farrell, 1996; Trent y Friedenberg, 2008), han sido menos estudiadas, y sólo, más recientemente, desde una perspectiva comparada (Bowler y Farrell, 1992; Butler y Ranney, 1992; Kaid y Holtz-Bacha, 1995; Swanson y Mancini, 1996; Farrell, 1996; Plasser et al., 1999; Farrell y Webb, 2000; Blumler y Gurevitch, 2001; Norris, 2000; 2002; Plasser y Plasser, 2002; Holtz-Bacha, 2004; Espíndola,

2006; Negrine *et al.*, 2007). La mayoría de estos estudios coinciden en que las últimas décadas han visto un proceso de cambio y convergencia globales en las prácticas de campaña, de manera muy similar a las transformaciones experimentadas en Norteamérica durante la segunda mitad del siglo XX, en la tabla 1 se muestra un resumen de las fases del proceso de cambio en las campañas.

**Tabla 1. La evolución de las campañas electorales**

	Etapa 1 (Siglo XIX hasta década 1950)	Etapa 2 (1960-1980)	Etapa 3 (1990-)
<i>Organización de campaña y recursos</i>	Descentralizada. Organización partidista local. Escasa estandarización.  Personal voluntario, miembros del partido, afines al candidato	Nacionalización, centralización.  Personal: basada en profesionales contratados (salarios).	Descentralización de operaciones con vigilancia central.  Personal: basado en el candidato del partido; personal profesional contratado; gabinete del líder.
<i>Tiempo de preparación de la campaña</i>	Corto plazo: <i>Ad hoc</i>	Largo plazo: mucho tiempo. Comité especializado formado por lo menos uno o dos años antes	Campaña permanente: hay un departamento específico dentro del partido con especialistas en campaña.
<i>Tipo de comunicación entre candidato y ciudadano</i>	Comunicación directa, cara a cara; fuerte relación interpersonal	Alejamiento candidato-ciudadano.  Desalineamiento entre ciudadanos y partidos.	Una vuelta a una mayor relación con los ciudadanos, debido a la interactividad de los nuevos medios de comunicación
<i>Canales de comunicación</i>	Directo e indirecto.  Directos: prensa de partido, vallas publi- citarias, publicidad gráfica, pósteres, volantes, discursos de radio, concentraciones multitudinarias  Indirectos: cobertura periodística diaria	Énfasis en los medios indirectos.  Directos: publicidad en televisión nacional, pósteres a color y publicidad en revistas, mailing masivo  Indirectos: relaciones públicas, conferencias de prensa, entrena- miento de medios	Énfasis en los medios directos.  Directos: publici- dad focalizada en televisión, cable TV, técnicas de telemar- keting (push polls, mail y e-mail directo, videomail, internet y recursos web).  Indirectos: como en la etapa anterior
<i>Paradigma dominante de la campaña</i>	Lógica del partido	Lógica de los medios	Lógica del <i>marketing</i>

<i>Estilo de los eventos de campaña</i>	Encuentros públicos Gira electoral	Debates por TV, pseudoeventos, conferencias de prensa	Similar al anterior. Eventos centrados en lo local.
<i>Agencias, consultoría externas al partido</i>	Uno mínimo: papel generalista  Políticos a cargo de esta tarea  Dirigentes del partido y personal superior del partido	Crecimiento de la preeminencia de los consultores especialistas y expertos externos en medios, publicidad y encuestas.  Políticos todavía a cargo	Unidades de campaña especiales del partido y consultores políticos más especializados.  Consultores convertidos en personalidades de la campaña  Vínculos internacionales  ¿Quién está a cargo?
<i>Fuentes de interacción (feedback)</i>	Importante papel de la intuición.  Papel importante de los militantes que solicitan el voto puerta a puerta y de los líderes de grupo	Encuestas de opinión pública a gran escala  Enfoque más científico	Incorporación a gran escala de las técnicas de análisis de opinión pública.  Mayor interactividad por cable, correo electrónico e Internet.
Aproximación a los votantes	Apoyos basados en la clase social	Intenta movilizar apoyos de diferentes clases sociales. Estrategia <i>catch-all</i>	Segmentación de mercado  Busca un segmento determinado dentro de los votantes  “Narrowcasting” (mensajes dirigidos a un sector)

Fuente: Elaboración propia con base en Norris (2002: 135); Farrell (1996), Swanson y Mancini (1996), Gibson y Römmelle (2008: 482), Plasser y Plasser (2002); Farrell y Webb (2000: 104).

La literatura especializada ofrece diversos términos para referirse a este proceso, como: americanización, mediatización, profesionalización, campañas centradas en los candidatos, orientación de *marketing* político, entre otros. Sin embargo, algunos de ellos han sido objeto de numerosas críticas. Por ejemplo, la idea de la americanización (Epstein, 1980 [1967]; Statera, 1986) (véase también Gurevitch y Blumler, 1990), inicialmente considerada como una hipótesis de trabajo útil para describir los cambios en las campañas en diversos estudios pioneros de tipo comparativo (Butler y Ranney, 1992; Kaid y Holtz-Bacha, 1995; Swanson y Mancini, 1996), fue más tarde considerada inadecuada por diversos autores, quienes argumentaron que su uso a menudo

do implicaba que las tácticas y las estrategias de campaña empleadas por los partidos y candidatos en diferentes regiones del mundo se parecían cada vez más –si no es que eran prácticamente idénticas– a las de sus contrapartes en los Estados Unidos, a pesar de importantes restricciones para la adopción de innovaciones americanas de campaña planteadas por diversos factores históricos, culturales, mediáticos, políticos e institucionales específicos a cada país (Negrine y Papathanassopoulos, 1996; Swanson y Mancini, 1996; Norris, 2000; Baines *et al.*, 2001; Blumler y Gurevitch, 2001; Norris, 2002). Tales factores contextuales son, por lo tanto, vistos como altamente relevantes para entender el cambio y la continuidad en los estilos y las formas de hacer campaña en la literatura comparada sobre el tema (véase, para una revisión, Plasser y Plasser, 2002; Farrell, 2006; Gibson y Römmele, 2008; Wlezien, 2010).

En lugar de “americanización”, los especialistas han propuesto términos como “modernización”, “hibridación” y “profesionalización”, los cuales son considerados más adecuados para capturar la complejidad de las transformaciones contemporáneas en las prácticas de campaña, así como el papel desempeñado por diversos factores tanto a nivel de los sistemas políticos y de medios como a nivel de las organizaciones partidistas en la evolución de las campañas.<sup>1</sup> Por lo tanto, y siguiendo a otros autores (Farrell, 1996; Farrell y Webb, 2000; Gibson y Römmele, 2001; Holtz-Bacha, 2002; Smith, 2004, 2006; Negrine, 2007; Negrine *et al.*, 2007; Papathanassopoulos *et al.*, 2007; Strömbäck, 2007, 2009; Gibson y Römmele, 2009), este trabajo se basa en el concepto de profesionalización de las campañas, entendido como un proceso continuo mediante el cual partidos políticos y candidatos adaptan sus tácticas y estrategias electorales a cambios continuos en el sistema político y en el sistema de medios de comunicación (Holtz-Bacha, 2002).

---

<sup>1</sup> El concepto de “hibridación” de las campañas se refiere a la “complementación específica en un país, de las prácticas tradicionales de campaña con características seleccionadas del estilo posmoderno, orientado a los medios” (Plasser y Plasser, 2002b: 374). La hibridación ocurre porque partidos y candidatos alrededor del mundo a menudo seleccionan solamente aquellas innovaciones de campaña que son adecuadas para su contexto mediático y electoral, y las adaptan al mismo (para estudios de caso sobre la hibridación de las campañas en América Latina véase De la Torre y Conaghan, 2009). Por ejemplo, estudios previos sobre el caso mexicano sostienen que, aunque el aumento en la competencia electoral durante los noventa ha transformado sustancialmente las prácticas de campaña, esto no ha ocurrido precisamente de la misma manera que en los Estados Unidos (Langston, 2006). Pese a los cambios significativos en las campañas mexicanas, estas siguen reflejando características específicas del país, las cuales son determinadas por el contexto nacional sistémico e institucional, en lugar de simplemente exhibir un estilo “americanizado”. Siguiendo una línea de argumentación similar, Langston y Benton (2009) realizaron un análisis en profundidad de un componente tradicional distintivo y aun relevante de las campañas presidenciales mexicanas contemporáneas: las apariciones y los eventos de los candidatos presidenciales en diversos municipios, que tuvieron lugar en las elección federal de 2006.

Se prefiere el término “profesionalización” sobre conceptos alternativos como “modernización” porque ese permite centrarse no sólo en el papel que tienen las variables sistémicas en el cambio en las campañas, sino también en los factores que condicionan el grado de utilización de nuevas técnicas de campaña dentro de las organizaciones partidistas. Considero, como Gibson y Römmele, que el concepto de profesionalización:

coloca el foco analítico en la propia organización [partidista] y sus dinámicas internas, en términos de describir e interpretar el proceso de cambio que está ocurriendo en lugar de mirar a las fuerzas contextuales y sociales más amplias que conducen a estos cambios [...]. De esta manera, cambia el foco [de análisis] desde el entorno institucional y socio-estructural que los enfoques de la americanización y la modernización han utilizado normalmente para entender la difusión de las nuevas prácticas [de campaña], hacia el nivel de las organizaciones [partidistas] (Gibson y Römmele, 2009: 268-269).

Como muchos otros conceptos en ciencias sociales, la profesionalización de las campañas no es un término indiscutido ni fácil de definir, debido a que se refiere a un proceso bastante complejo y multidimensional (Lilleker y Negrine, 2002). Una definición de profesionalización desde la perspectiva de los partidos políticos es proporcionada por Ralph Negrine, para quien:

la profesionalización de la comunicación política puede considerarse como el proceso de adaptación mediante el cual [los partidos] cambian sus estructuras y sus prácticas para cumplir con circunstancias nuevas y continuamente cambiantes, así como el uso de expertos con el fin de lograr sus objetivos [...] que, ya sea explícita o implícitamente, trae consigo una mejor y más eficiente –y más reflexiva– organización de recursos y capacidades para lograr los objetivos deseados. Sugiere una etapa más alta de desarrollo –o una mejora con– respecto a lo que ocurría antes. Esto podría ser en relación con la operación de medios de comunicación (un uso más hábil de la televisión), técnicas de campaña (por ejemplo, un mejor uso de datos de encuesta o un mejor targeting de los votantes), la reorganización de sus propias estructuras partidistas (como en la centralización), la reorganización de los sistemas de comunicación gubernamental (como en la creación de una dirección centralizada de comunicaciones para coordinar la publicidad) e incluso con respecto a la relación entre los medios y la política (como en técnicas de manejo de medios) (2007: 34-35).

En este sentido, defino una campaña profesional como aquella que utiliza tácticas y estrategias de *marketing* que privilegian el uso intensivo de medios de comunicación masiva, así como de las más recientes innovaciones tecnológicas para llegar a los votantes (*media-intensive*), las cuales son guiadas por sofis-

ticados métodos de investigación de mercado y opinión pública (encuestas, grupos de discusión, bases de datos, investigación de la oposición, etcétera) (*poll-driven*), y planeadas por consultores profesionales, expertos en *marketing* político y en manejo de medios (*consultant-driven*). En una campaña profesionalizada, las técnicas modernas han desplazado (o reducido de manera considerable) a las prácticas de campaña más tradicionales, basadas en el contacto directo con los electores y el uso extensivo de voluntarios partidistas (Farrell, 1996; Smith, 2004, 2009).

### **1.1. La profesionalización de las campañas en México**

El 2 de julio de 2000, Vicente Fox, el candidato presidencial del PAN, logró una victoria histórica en las elecciones presidenciales mexicanas que puso fin a uno de los regímenes “electorales autoritarios” de mayor duración en el mundo. Después de siete décadas en el poder, el PRI fue finalmente derrotado. Diversos factores explican esta derrota, incluyendo cambios profundos en la economía política del país, en las instituciones electorales y en la estructura y el comportamiento del electorado mexicano durante las últimas décadas del siglo XX. Sin embargo, el resultado de la elección de 2000 no puede ser explicado sin tomar en consideración otros factores de corto plazo relacionados con una serie de cambios en las estrategias y tácticas de campaña de los partidos de oposición (Domínguez, 2004). Como bien señala Klesner, el prolongado declive electoral del PRI refleja también las debilidades de los partidos de oposición, incluyendo sus limitadas bases sociales de apoyo y “estrategias de campaña que aparentemente no pretendían ir más allá de esas bases sociales” (2005: 103). Seis años más tarde, el candidato presidencial del PAN, Felipe Calderón, ganaría la elección presidencial más competitiva en la historia de México, al derrotar a Andrés Manuel López Obrador, candidato del izquierdista Partido de la Revolución Democrática (PRD). Una vez más, las campañas electorales tuvieron un papel decisivo en la definición del resultado de la elección (Domínguez, 2009).

Actualmente, las campañas presidenciales mexicanas presentan un grado considerable de profesionalización. Por ejemplo, las campañas de los tres grandes partidos mexicanos en la elección presidencial de 2012 mostraron, por primera vez en la historia, un uso intensivo de técnicas profesionales de campaña (Pérez-Espino, 2012; Rodríguez, 2012; Aguilar, 2013; Pérez, 2013). Incluso el candidato presidencial del PRD, Andrés Manuel López Obrador (AMLO), quien hiciera un uso muy limitado de esas herramientas en la elección presidencial de 2006 (*cfr. infra*, sección 1.3), profesionalizó significativa-

mente sus esfuerzos y comunicaciones de campaña en 2012.<sup>2</sup> No obstante el considerable grado de profesionalización electoral exhibido por todos los partidos en 2012, esto no siempre fue así. Al igual que las contrapartes del PRI, los candidatos presidenciales del PAN y del PRD llevaron a cabo campañas tradicionales basadas en el contacto directo con los electores, hasta mediados de los noventa. Sin embargo, debido a lo limitado de sus recursos y a su dependencia respecto de una base muy reducida de activistas y militantes, sus esfuerzos de campaña tenían una cobertura territorial y capacidad de movilización electoral mucho más limitadas que las de sus homólogos del PRI. Durante las últimas dos décadas, ambos partidos han profesionalizado sus campañas electorales presidenciales de manera significativa, como resultado de cambios a gran escala en el sistema de partidos (Klesner, 2005) y en el de medios de comunicación (Lawson, 2002; Hughes, 2006), así como a importantes reformas al sistema de financiamiento político ocurridas durante los noventa (Becerra *et al.*, 2000).

Lo que hasta mediados de los noventa era básicamente una gira de varios meses por los estados de la República (Langston y Benton, 2009; Lomnitz *et al.*, 2010) se ha transformado gradualmente en un modelo profesionalizado, pero “híbrido”, de hacer campaña; éste combina prácticas tradicionales en las que se procura el contacto directo con los votantes (*people-intensive campaigning*) –particularmente tácticas de movilización electoral sustentadas en redes de intercambio clientelar– con tácticas y estrategias de campaña, basadas, a su vez, en el uso intensivo de consultores profesionales, sofisticadas técnicas de marketing político y de investigación de opinión pública, nuevas tecnologías

---

<sup>2</sup> Cabe señalar que si bien la campaña de AMLO en 2012 fue quizás la más profesionalizada que haya montado un candidato presidencial en la historia del PRD, de acuerdo con el consultor y estratega político uruguayo Luis Costa Bonino (2013) hubo aun importantes aspectos de la organización, la investigación y la comunicación de su campaña que faltó modernizar. Por ejemplo, conforme iba avanzando la campaña, el candidato rechazó emprender una profesionalización más profunda en áreas clave como la recaudación de fondos privados con el fin de mejorar la producción de spots televisivos. De acuerdo con el asesor, tampoco hubo una integración completa de los hallazgos de la investigación de opinión pública con las estrategias de campaña de López Obrador. Por su parte, las campañas del candidato del PRI, Enrique Peña Nieto, y de la candidata del PAN, Josefina Vázquez Mota, exhibieron un uso intensivo de técnicas de campaña profesionalizadas. El equipo de campaña de la candidata de Acción Nacional contó, al igual que los de sus predecesores Vicente Fox y Felipe Calderón, con la asesoría de expertos, tanto nacionales como extranjeros, en áreas como la investigación de la opinión pública, la definición de la estrategia de campaña, la publicidad política y el manejo de medios. Pese a su derrota, la campaña de la panista también hizo un amplio uso de técnicas de investigación de la opinión pública y estuvo principalmente orientada hacia los medios, el internet y las redes sociales, otorgándole considerable peso a criterios y técnicas de marketing político, incluyendo tácticas de campaña negativa, entre otras innovaciones profesionales de campaña (Pérez-Espino, 2012; Aguilar, 2013).

de la información y la comunicación y, sobre todo, medios de comunicación de masas (*media-intensive campaigning*). Empero, diversos análisis muestran que el PAN ha ido más lejos en la profesionalización de sus tácticas y estrategias de campaña que el PRD (Aguilar Zinser, 1995; Langston, 2007; Langston y Benton, 2009). Revisemos, a continuación, diversas tendencias de continuidad y cambio en la organización, la investigación y la comunicación en las campañas electorales de ambos partidos.

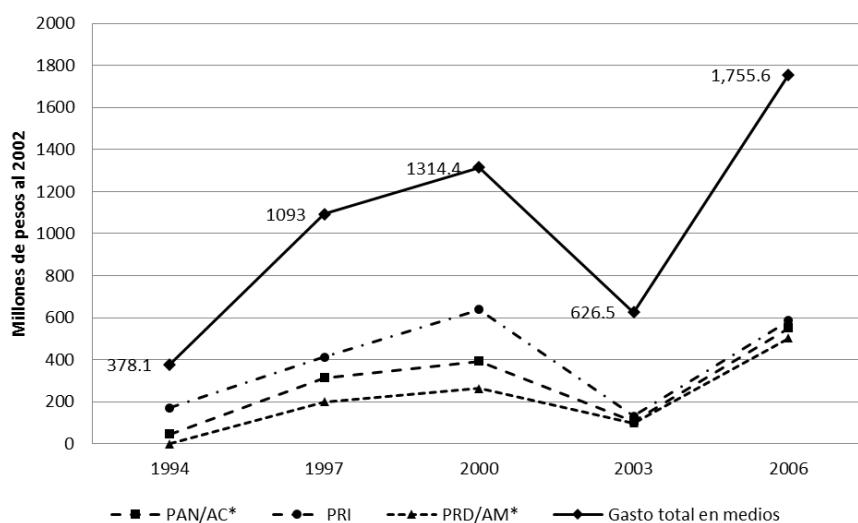
## 1.2. El PAN y su prioridad por los medios

A pesar del aumento moderado en el financiamiento público a los partidos de oposición durante la primera mitad de la década de los noventa, la falta de recursos financieros y de acceso a medios de comunicación se constituyó como un obstáculo significativo para la adopción de tácticas de campaña basadas en el uso intensivo de medios, sondeos de opinión y consultores políticos para los candidatos presidenciales del PAN y del PRD en la elección presidencial de 1994. Al ser interrogado por un periodista de la cadena de noticias estadounidense C-SPAN sobre la forma en la que el PAN le estaba haciendo llegar su mensaje de campaña a los votantes en esa elección, el presidente del partido, Carlos Castillo Peraza, reconoció que, debido a las limitaciones financieras del partido, la campaña panista sería llevada a cabo principalmente a través de tácticas basadas en el contacto directo con los votantes (visitas de casa en casa, reuniones, etcétera), carteles, vallas publicitarias, propaganda impresa, radio, y sólo un poco de televisión (Castillo Peraza, 1994). No obstante sus limitados recursos, la campaña del PAN fue, en cierta medida, más sofisticada y orientada hacia los medios que la del PRD, la cual permaneció, como se describirá más adelante con mayor detalle, basada principalmente en prácticas tradicionales de movilización electoral, con un manifiesto rechazo por parte de su candidato presidencial a profesionalizar sus esfuerzos y comunicaciones de campaña (Aguilar Zinser, 1995; Oppenheimer, 1996; Bruhn, 1998; Langston y Benton, 2009) (*cfr. infra*, sección 1.3).

La importancia que los estrategas panistas asignaron a los medios de comunicación se reflejó en la intensiva preparación de su candidato presidencial, Diego Fernández de Ceballos, para el primer debate televisado de la nación. Su equipo de campaña pasó varias semanas investigando a la oposición, recolectando y preparando pruebas, compilando materiales y cifras para el debate, así como analizando estrategias para debatir, utilizadas en Estados Unidos, Inglaterra y Francia (Shirk, 2005). Los dirigentes panistas también hicieron

algunos avances significativos en términos de profesionalizar los métodos de investigación durante la campaña. La dirección nacional del partido estableció centros de cómputo con el fin de llevar a cabo las encuestas de opinión y de recoger y procesar los resultados electorales (Mizrahi, 1998). Además, mientras que el gasto en medios de comunicación por parte del PAN ascendió a 36% de los desembolsos totales de su campaña (46.8 millones de pesos), sólo 2% del presupuesto de campaña del PRD (0.8 millones de pesos) fue destinado al gasto en medios. No obstante estos avances, el uso de modernas técnicas de campaña por parte de ambos partidos fue muy limitado, y el único que hizo un uso intensivo de una amplia gama de técnicas profesionales de campaña en esa elección fue Ernesto Zedillo, el candidato del PRI. De hecho, ambos partidos quedaron muy por debajo del gasto en medios de comunicación del tricolor en esa elección (171.5 millones de pesos) (figura 1).

**Figura 1. Gasto en medios en elecciones federales por partido/coalición, 1994-2010 (millones de pesos en el año 2002)**



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos oficiales del Instituto Federal Electoral para 1994-2006 (incluye financiamiento ordinario y de campaña en años electorales).

Gracias a la reforma electoral de 1996, las costosas tácticas y estrategias profesionales de campaña se volvieron mucho más accesibles para los partidos de oposición. Por lo tanto, a diferencia de 1994, ambos partidos hicieron un uso

más o menos generalizado de ellas en las elecciones presidenciales de 2000 y 2006. Sin embargo, numerosos análisis respecto a la organización, la investigación de la opinión pública y las comunicaciones de las campañas en ambas elecciones muestran que ningún otro partido realizó campañas más profesionalizadas que el PAN (Wallis, 2001; Shirk, 2005; Rottinghaus y Alberro, 2005; Langston y Benton, 2009; Adler et al., 2010; Bruhn, 2004, 2009; Lawson y Gisselquist, 2006; Freidenberg y González, 2009).

#### *Fox y la elección de 2000*

El 6 de julio de 1997, tres años antes de la elección presidencial de 2000, el entonces gobernador panista del estado de Guanajuato, Vicente Fox, anunció públicamente su ambición de lograr la nominación presidencial de su partido. Un año más tarde, Fox crearía Amigos de Fox, una organización paralela al partido, con el fin de recaudar fondos y generar apoyo para su nominación. Los esfuerzos tempranos de la campaña de Fox fueron cruciales para su éxito en 2000, y le permitieron apelar al electorado en general y evadir así los obstáculos planteados por las reglas y los procedimientos regulares de nominación del PAN, así como la inicial resistencia de la dirigencia nacional del partido a su candidatura (Mizrahi, 2003; Bruhn, 2004; Shirk, 2005; Greene, 2007). Además de movilizar un amplio apoyo popular a nivel nacional, Amigos de Fox patrocinó una campaña de televisión que comenzó en julio de 1999. Así, mientras el PRI y el PRD seguían luchando para seleccionar a sus candidatos a la presidencia, Fox no sólo había conseguido disuadir a sus principales competidores internos de competir por la nominación del PAN, sino también había logrado posicionarse entre el electorado en general como el candidato de oposición más viable para derrotar al PRI. Como señala Wallis: “La larga campaña de Fox le dio un buen grado de impulso en la carrera para encabezar a la oposición. Mientras Cuauhtémoc Cárdenas, Jefe de Gobierno de la Ciudad de México, lidiaba con los problemas de esta metrópoli, Fox construyó una base sólida de apoyo para su candidatura presidencial” (2001: 233).

El equipo de campaña de Fox contó con la asesoría de consultores políticos norteamericanos (Dick Morris, Rob Allyn y Alan Stoga)<sup>3</sup> y expertos locales en

<sup>3</sup> Dick Morris y Rob Allyn desempeñaron un papel relevante en la organización de la campaña foxista, al asesorar al candidato y a su equipo en áreas clave tales como el análisis de la información proveniente de encuestas y grupos de enfoque, el manejo de medios (media management), en la definición de las estrategias de respuesta rápida a los ataques provenientes de los oponentes del panista (rapid-rebuttal), etcétera. Particularmente importante fue la asesoría de Morris en la definición e implementación de la estrategia de la campaña, basada en el tema del cambio como eje central, y en la generación de estrategias para atraer el apoyo de los electores indecisos con base en la investigación de opinión pública de la campaña foxista (cfr. infra, sec-

investigación de opinión pública, marketing, publicidad, relaciones públicas y manejo de medios, así como de más de 100 empleados en el cuartel general de campaña del candidato y miles de activistas del partido a lo largo de todo el país (Cantú, 2001; Wallis, 2001). El núcleo de la organización de campaña de Fox fue el Comité Nacional de Campaña (CNC), integrado por el candidato y seis coordinadores a cargo de los departamentos de marketing, prensa, política, operaciones, ingresos y gastos, así como del presidente del partido y otros representantes del CEN del PAN (Cantú, 2001; Wallis, 2001; Bruhn, 2004). Sin embargo, tanto los coordinadores de la campaña como otros miembros clave del equipo de campaña de Fox fueron nombrados por el propio candidato con base en sus méritos y experiencia, y no en lealtades personales o partidistas (Wallis, 2001). En cuanto a la investigación durante la campaña, el equipo del candidato de la Alianza por el Cambio utilizó un *tracking poll* diario (Greene, 2007) y siete encuestas mensuales nacionales (cross-national surveys) (Rottin-ghaus y Alberro, 2005), así como un gran número de entrevistas cualitativas y grupos focales y de discusión (Lara y Rojas, 2002).

Las encuestas se utilizaron para “determinar el potencial de la población mexicana para ser persuadida por un candidato de oposición, para proporcionar una actualización continua sobre cómo estaba trabajando la estrategia de la campaña, para asistir en la consolidación de la imagen de Fox y su mensaje de cambio” (Rottinghaus y Alberro, 2005: 143). Los estrategas de la campaña de Fox también usaron las encuestas para segmentar al mercado electoral y seleccionar aquellos temas que eran más importantes para determinados grupos de votantes (por ejemplo, segmentos sociodemográficos clave de la población, los votantes indecisos, etcétera), desarrollar mensajes de campaña dirigidos hacia esos grupos y para poner a prueba su eficacia (Bucio y Gutiérrez, 2005). Asimismo, hicieron un amplio uso de entrevistas y de grupos focales y de discusión para asistir la investigación del diseño de la imagen del candidato y los temas y mensajes de su campaña, así como para evaluar la eficacia de los anuncios en televisión y desarrollar réplicas a los ataques de sus oponentes (Lara y Rojas, 2002). Por lo tanto, la campaña en medios

---

ción 1.2). Por su parte, Rob Allyn fue además una pieza clave en el manejo de medios, y el diseño y la operación de una estrategia de búsqueda de apoyo internacional a la campaña foxista, así como de “blindaje” para prevenir el fraude electoral por parte del gobierno del PRI. En el caso de Alan Stoga, su consultoría (Zemmi Communications) realizó una evaluación de la campaña foxista, de la cual el equipo del panista extraería conclusiones relevantes que les ayudarían a modificar y afinar diversos aspectos de la estrategia, la organización y la comunicación de la campaña (para una descripción detallada del papel y las tareas desempeñadas por los asesores extranjeros en la organización de la campaña foxista, véase Cantú, 2001; Wallis, 2001; Bucio y Gutiérrez, 2005).

del candidato presidencial del PAN mostró, en general, mejor planificación, timing y targeting (segmentación de grupos de votantes), así como una mejor integración con la estrategia general de su campaña que las de sus rivales del PRI y del PRD (Flores Rico, 2000; Bruhn, 2004; Moreno, 2004). Los spots de Fox no sólo tuvieron una presencia más continua en los medios a través de los períodos de precampaña y oficial-legal de la campaña que sus rivales (las de los candidatos del PRI y del PRD comenzaron considerablemente más tarde en los medios de comunicación), sino que sus anuncios eran, por lo general, más creativos y menos costosos, con más variedad, rating, e impacto que los de Labastida y Cárdenas (Flores Rico, 2000). La campaña de Fox produjo casi sesenta diferentes anuncios de televisión, muchos de ellos negativos, los cuales fueron probados en grupos de enfoque y dirigidos a diversos segmentos del electorado (Korrodi citado en Trejo Delarbre, 2001).

#### *Calderón y la campaña de 2006*

Al igual que la campaña de Fox, en la campaña del candidato presidencial del PAN en 2006, Felipe Calderón, se usó a los medios de comunicación como la principal forma de llegar a los votantes. Sin embargo, a diferencia de 2000, cuando la publicidad del PRI representó la mitad del tiempo total pagado en televisión (Trejo Delarbre, 2001; Moreno, 2004), en 2006, los tres partidos se anunciaron casi a partes iguales en las cadenas nacionales de televisión (Trejo Delarbre, 2010) (figura 1). Aun así, el PAN tuvo una mayor (y más continua) presencia en televisión a lo largo del período legal de la campaña que sus rivales, sobre todo en el horario estelar. Mientras que el gasto del PRI y del PRD en horario triple A ascendió a alrededor de la mitad de sus gastos totales en televisión, 63% del gasto de televisión del PAN fue realizado en este horario. De hecho, los anuncios pagados del PAN ascendieron a 42% del tiempo total de emisión de publicidad política solventada en horario estelar durante la campaña, llegando así a un público más amplio (Trejo Delarbre, 2010). Calderón también superó a sus rivales en cuanto a la calidad, la creatividad y la recordación de sus anuncios (Lawson y Gisselquist, 2006; Beltrán Ugarte, 2009; Freidenberg y González, 2009).

Las diferencias entre el PAN y los demás partidos respecto al uso de métodos de investigación modernos para medir las respuestas de los votantes a sus esfuerzos de campaña se volvieron de nuevo evidentes en la elección presidencial de 2006. Felipe Calderón, el candidato presidencial del PAN, y su equipo consideraron a las encuestas y a los grupos de enfoque como instrumentos valiosos para el seguimiento de las respuestas de los electores a sus mensajes

de campaña. Esto se reflejó en los cambios significativos en su equipo y en su estrategia de campaña durante la elección. Al comienzo oficial de la campaña, la mayoría de las encuestas mostraban a Andrés Manuel López Obrador, candidato de la Coalición por el Bien de Todos, encabezada por el PRD, como amplio favorito, con una ventaja de alrededor de 10 puntos sobre Calderón. López Obrador mantuvo esta ventaja hasta finales de marzo, a pesar de los esfuerzos de campaña de sus rivales. En general, el equipo de Calderón demostró una gran capacidad de respuesta a las encuestas, tanto públicas como privadas, las cuales revelaron que la estrategia inicial de la campaña, lanzada el 19 de enero, consistente en presentarlo como el candidato de las “manos limpias” con “pasión y valor por México” no estaba funcionando como se esperaba (Calderón, 2006). Como resultado, el panista realizó una serie de cambios importantes en su equipo y en su estrategia de campaña. A principios de marzo, reemplazó a Francisco Ortiz, director de imagen y marketing de su campaña, por el consultor español Antonio Sola. Al igual que Fox, también buscó la asesoría de los consultores estadounidenses Dick Morris y Rob Allyn (Bruhn, 2009; Trejo Delarbre, 2010).

La importancia de la investigación profesional de la opinión pública para el equipo de campaña de Calderón se volvió nuevamente evidente cuando, en plena crisis, Dick Morris sugirió adoptar el combate al crimen como el nuevo tema de la campaña, mientras que otros miembros del equipo propusieron relanzar la campaña con base en temas económicos como el empleo. Con el fin de resolver el diferendo, el equipo calderonista acordó realizar una encuesta que ayudara a determinar cuál tema era más importante para los electores. Los hallazgos de la investigación resultarían en un documento conocido como Estrategia ajustada, el cual dejó claro que deberían relanzar la campaña con base en el tema de la economía (Camarena y Zepeda, 2007: 114). Por lo tanto, los estrategas de Calderón reenfocaron los mensajes de su campaña en temas económicos como el desempleo; destacaron el relativamente buen desempeño macroeconómico y la popularidad de la administración del presidente Fox, y proyectaron al candidato como el “presidente del empleo” (Black, 2006).

El equipo de Calderón también realizó un importante cambio estratégico en las tácticas de publicidad de la campaña. El 18 de marzo, el PAN lanzó una intensa campaña negativa contra López Obrador, la cual lo presentó como un populista peligroso, intolerante e incompetente, que, en caso de ganar la elección, llevaría al país a la quiebra. La investigación cualitativa también jugó un papel importante en la estrategia de campaña del panista, ya que los anun-

cios de ésta en radio y televisión fueron probados en grupos de enfoque, así como adaptados y dirigidos a conjuntos específicos del electorado (McKinley, 2006). Un mes después del cambio en la estrategia de comunicación del candidato panista, la mayoría de las encuestas de opinión pública mostraron que Calderón estaba alcanzando a López Obrador, y que la diferencia entre ambos era de menos de cinco puntos porcentuales, la cual siguió estrechándose hasta que, a principios de mayo, el candidato del PAN apareció como puntero por primera vez en la contienda, que terminaría ganando por un margen de victoria apenas superior a medio punto porcentual.

¿Cuál fue el papel de la campaña de Calderón en la definición del resultado de la elección? De acuerdo con Moreno (2009a), al enmarcar la contienda electoral como una decisión entre la estabilidad macroeconómica y la generación de empleos, por un lado, y el endeudamiento y la crisis económica, por el otro, las comunicaciones de la campaña panista “tuvieron como efecto la vinculación de los puntos de vista sobre la economía con las preferencias electorales” (2009a: 270). En resumen, los mensajes de la campaña del PAN activaron un razonamiento de tipo económico en los electores que iba en este sentido: si se consideraba que la economía marchaba bien, entonces el apoyo a Calderón era mayor; por el contrario, si se pensaba que la economía iba mal, éste era para López Obrador.<sup>4</sup> De manera similar, Greene (2007) sostiene que la campaña de Calderón posicionó de forma exitosa el tema de la crisis, aunque enfatizar este tema en particular no necesariamente persuadió a más votantes de temer una victoria de López Obrador, sí hizo que aquellos que ya estaban preocupados por la crisis pusieran más peso en ese factor al decidir cómo votar. En otras palabras, un votante que estaba de acuerdo con que López Obrador representaba un riesgo, pero que aún planeaba votar por él debido a sus actitudes respecto a otros factores al inicio de la elección, pudo haber sido predispuesto (*primed*) para votar por Calderón al final (para una revisión de la literatura sobre los efectos de las campañas en México, véase Díaz *et al.*, 2014).<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Moreno señala que el efecto de los mensajes de campaña fue de activación de las predisposiciones latentes de los votantes y no de persuasión (lo cual implica cambiar sus puntos de vista), ya que la campaña panista no logró convencer a aquellos que pensaban que la economía funcionaba mal, sino que apeló al voto económico de los que ya consideraban que la economía iba bien. Esto no es irrelevante, ya que una buena parte de estos electores tenían la intención de votar por López Obrador al inicio de la elección.

<sup>5</sup> Su análisis muestra que los mensajes de campaña de Calderón también persuadieron a los votantes de que el panista era más capaz en diversas áreas de política pública, como la seguridad pública, el combate a la corrupción y, sobre todo, la gestión de la economía. Sólo un tema de políticas fue favorable a López Obrador: la reducción de la pobreza. A su vez, tales percepciones sobre las com-

### 1.3. El PRD y su prioridad por la tierra

#### *Cárdenas y la campaña de 1994*

Los orígenes del PRD en la campaña de tierra (*grassroots campaign*) de Cuauhtémoc Cárdenas de 1988 determinarían fuertemente el estilo de las posteriores campañas presidenciales del partido (1994 y 2000). A pesar de la derrota, la campaña de Cárdenas, basada en una intensa gira por diversas ciudades y pueblos del país, fue vista como una experiencia exitosa por las élites y los militantes del partido y, por lo tanto, apropiada para ser reproducida en elecciones subsecuentes. Ciertamente, pese a la derrota, la campaña cardenista de 1988 le demostró por primera vez a los votantes que existía la posibilidad real de que el PRI fuera derrotado.

Consecuentemente, la organización, las tácticas y estrategias de campaña del PRD en la elección presidencial de 1994 permanecieron prácticamente sin cambios respecto a 1988 (Aguilar Zinser, 1995). El candidato presidencial perredista, Cárdenas, trató de crear una estructura de campaña directamente bajo su mando, con el fin de establecer la estrategia general y la coordinación de ella con sustancial autonomía respecto de su partido (Romero, 1994). Sin embargo, al final, el equipo de Cárdenas se mantuvo principalmente compuesto por miembros del partido y sólo unos cuantos asesores externos (Aguilar Zinser, 1995). Algunos de ellos, incluyendo su coordinador de medios, Adolfo Aguilar Zinser, le aconsejaron profesionalizar su campaña y adoptar una serie de modernas técnicas basadas en medios, similares a las desarrolladas en Estados Unidos y en otros países de América Latina, tales como una unidad de campaña centralizada y de respuesta rápida (similar al cuarto de guerra de la campaña de Bill Clinton en la elección presidencial americana de 1992), el uso de consultores políticos y expertos en comunicación, encuestas y grupos de enfoque, técnicas de manejo de medios y publicidad política, con el fin de contrarrestar la intensa propaganda negativa dirigida contra él y su partido durante la administración del presidente Carlos Salinas (1988-1994).

Sin embargo, la mayor parte de los esfuerzos por profesionalizar la campaña cardenista fueron bloqueados por el propio candidato y/o por las corrientes del partido, quienes prefirieron realizar, al igual que en 1988, una campaña más tradicional, basada en el contacto directo con la gente (Aguilar

---

petencias de los candidatos acerca de esos temas influyeron en las decisiones de voto de manera significativa. En otras palabras, la exposición a las comunicaciones de campaña afectó notablemente las evaluaciones de los electores acerca de las capacidades de los candidatos y predispuso a los votantes a darle más peso a la competencia en la gestión de la economía al momento de decidir por quién votar.

Zinser, 1995; Bruhn, 1998). Los dirigentes y activistas del PRD creían que la principal fuerza electoral del partido era la impresionante capacidad de movilización del “neocardenismo” como movimiento social. Al inicio, el equipo de Cárdenas consideró emplear consultores de campaña norteamericanos; sin embargo, la iniciativa fue abandonada debido, principalmente, a las limitaciones financieras del PRD y a la falta de acceso a los medios de comunicación. Durante la elección, Cárdenas fue asesorado por el consultor chileno Juan Forch, uno de los principales creativos a cargo de la exitosa campaña del NO en el plebiscito de Chile en 1988, pero esta asesoría no jugó un papel relevante en su campaña (Aguilar Zinser, 1995; Oppenheimer, 1996). Cabe señalar que la profesionalización de la campaña de Cárdenas no sólo enfrentó importantes limitaciones financieras, sino también serias limitaciones organizativas. De acuerdo con Aguilar Zinser (1995), profesionalizar la campaña del perredista habría requerido cambios significativos en la organización e integración de su equipo de campaña con el fin de privilegiar la especialización y la eficiencia por encima del partidismo y la lealtad. No obstante, esto habría significado un considerable grado de desplazamiento de los burócratas y funcionarios del partido por profesionales externos, requisito que el candidato finalmente se rehusó a aceptar.

La falta de profesionalización se reflejó también en la investigación durante la campaña. El equipo de Cárdenas encargó sólo una encuesta y diez grupos de enfoque. Aun así, él y la mayor parte de su equipo cuestionaron su validez e ignoraron los resultados. Prefirieron confiar en el nivel de asistencia de la gente a los mítines del candidato como el principal indicador del grado de eficacia de la campaña (Aguilar Zinser, 1995). Esta dependencia en las formas tradicionales de información sobre los votantes llevó a Cárdenas a sobreestimar su base real de apoyo y limitó la capacidad de su equipo para seguir los cambios en la opinión pública y las preferencias de los votantes con el fin de ajustar la estrategia y los mensajes de campaña en consecuencia.<sup>6</sup> Cárdenas hizo un uso limitado de los medios electrónicos de comunicación como un instrumento para llegar a los votantes, en buena medida por el desigual acceso a medios que existió en esa campaña, donde la legislación electoral no contemplaba equidad, pero también por su resistencia al uso de estrategias de marketing político americanas basadas en medios. Él mismo veía al proceso electoral norteamericano “como un espectáculo circense y la mayoría

---

<sup>6</sup> Por ejemplo, la mayoría de los temas de campaña que Cárdenas priorizó en sus discursos ocuparon posiciones bastante bajas en las preferencias de los votantes, de acuerdo con las encuestas internas de la campaña de Ernesto Zedillo, candidato presidencial del PRI (Oppenheimer, 1996).

de los candidatos en campaña como dóciles marionetas de la mercadotecnia y los medios de comunicación” (Aguilar Zinser, 1995: 193-194). El candidato perredista se sentía incómodo ante las cámaras de televisión, y también se mostró reacio a tomar entrenamiento de medios y a adaptar sus mensajes de campaña para los medios (Aguilar Zinser, 1995). Como resultado, su desempeño en la mayoría de sus escasas apariciones mediáticas –incluyendo el primer debate televisado en vivo– fue muy pobre. Después de perder el histórico debate frente al candidato del PAN, Cárdenas intensificó sus visitas y mítines en pequeñas ciudades (más de 900) y evitó las apariciones en medios de comunicación (Aguilar Zinser, 1995; Calderón y Cazés, 1996).

*De nuevo Cárdenas y la campaña de 2000*

La continuidad, en lugar del cambio, caracterizó la tercera campaña presidencial fallida de Cárdenas en el año 2000. No obstante haber sido el primer Jefe de Gobierno electo de la Ciudad de México, Cárdenas prefirió no usar su cargo para posicionar su candidatura entre el electorado. Tal decisión resultó sorprendente debido a que él estaba, hasta cierto punto, en una posición ventajosa respecto a Fox para atraer la atención de los medios de comunicación nacionales –la gran mayoría de ellos, concentrados en la capital– y generar apoyo popular. Sin embargo, cuando renunció al cargo en 1999 para convertirse en el candidato presidencial de su partido por tercera vez consecutiva, había perdido la oportunidad de encabezar (tal y como lo hizo Fox) una amplia coalición electoral anti-PRI. En general, la administración cardenista y sus políticas públicas no fueron vistas como populares o innovadoras (Bruhn, 2004). Sus asesores tampoco desarrollaron una buena estrategia de manejo de medios. Mientras que Fox buscó activamente la atención mediática y publicitó intensamente los logros e innovaciones de su administración al frente del gobierno de Guanajuato, Cárdenas prefirió mantener un bajo perfil y se negó a usar los medios para dar a conocer sus logros; él “a menudo repitió que el suyo era un gobierno de acción, no de publicidad” (Greene, 2007: 238). En cuanto a la organización de su campaña, Cárdenas compitió prácticamente con el mismo equipo que en 1994.

El uso de métodos de investigación de opinión pública por parte de su equipo tampoco fue sustancialmente diferente al de la fallida campaña de 1994. Pese a la mayor disponibilidad de recursos, “[s]u equipo de campaña optó por menospreciar la información generada por los sondeos –el PRD no encargó ninguna encuesta propia” (Meyenberg, 2012: 758). Como en 1994, los estrategas del PRD “creían tan firmemente en su propia capacidad de adivinar el pulso de las personas que criticaron a las encuestas como frívolas y

se negaron a consultarlas en muchas ocasiones” (Greene, 2007: 238).<sup>7</sup> Pese a haber realizado una inversión considerable en radio y televisión, la campaña en medios de Cárdenas tampoco mostró un cambio sustancial respecto a la de 1994. Fue la que emitió el menor número de anuncios televisivos (en su mayoría, simples crónicas audiovisuales de los mítines del candidato) y, a diferencia de la campaña foxista, sólo parece haber sido dirigida al electorado en general, en lugar de basarse en una cuidadosa segmentación de grupos de votantes (Vega, 2003).

#### *López Obrador y la campaña de 2006*

Los límites en la profesionalización electoral del PRD se hicieron de nuevo evidentes en la elección presidencial de 2006, particularmente en la poca importancia asignada a los medios masivos como vía para llegar a los votantes, por parte de la campaña de su candidato presidencial, Andrés Manuel López Obrador. Pese al fracaso de las tres campañas presidenciales de Cárdenas, a finales de 2005, AMLO anunció que su campaña sería “a ras de suelo”, con lo que se refería a una gira terrestre que no haría tanto hincapié en la publicidad en los medios (Langston y Benton, 2009: 149). No obstante haber utilizado eficazmente a los medios para promocionar los logros de su administración al frente del gobierno del Distrito Federal y posicionarse como el candidato puntero al inicio de la elección (Pérez y Cuna, 2006), AMLO dijo preferir un estilo de campaña que lo acercara más a la gente e incluso llegó a afirmar: “Voy a ser el primer candidato en ganar sin necesidad de utilizar la televisión” (Carmacho y Almazán, 2006: 17). Así, durante los primeros meses de su campaña, AMLO se concentró en los canales de comunicación que privilegian el contacto directo con las personas, tales como los discursos realizados en los mítines, e hizo poco uso de los medios de comunicación (Pliego, 2007). Incluso, cuando el PAN lanzó una intensa campaña negativa en medios en su contra, López Obrador prefirió defenderse de los ataques de sus oponentes en sus intervenciones durante sus mítines, en lugar de hacerlo a través de spots (Ramos, 2006). Desafortunadamente, esta estrategia defensiva resultó ser muy ineficaz para contrarrestar los duros ataques mediáticos de sus rivales. La ventaja de dos dígitos que separaba a AMLO del candidato del PAN al inicio de la campaña se fue diluyendo gradualmente y, para principios de mayo, Calderón apareció por primera vez al frente en la mayoría de las encuestas públicas.

<sup>7</sup> Tal decisión resulta igualmente difícil de comprender debido a que Cárdenas sí hizo uso de encuestas y grupos de enfoque en su exitosa campaña por la jefatura de Gobierno de la Ciudad de México en las elecciones intermedias de 1997, para seleccionar los temas pertinentes de su campaña, así como para diseñar y poner a prueba la penetración de sus mensajes de campaña (Bruhn, 1999).

La respuesta del equipo de AMLO al declive en sus índices de popularidad fue particularmente lenta, incluso cuando sus encuestas internas confirmaron que ésta había disminuido significativamente (McKinley, 2006).<sup>8</sup> Al parecer sus estrategas estaban tan seguros de que el candidato iba a superar las campañas negativas de sus oponentes (tal y como lo había hecho en el pasado), que por alrededor de un mes y medio hicieron poco más que simplemente negar la tendencia a la baja (Bruhn, 2009). El jefe de la campaña de AMLO, Jesús Ortega, descalificó las encuestas desfavorables a López Obrador, las consideró como propaganda de la campaña calderonista, y anunció que AMLO no cambiaría su estrategia de campaña en respuesta al repunte de Calderón en las encuestas. Por el contrario, el candidato tenía previsto “incrementar el número de días que llevaba a cabo mítines, reuniones y visitas a fábricas, de cinco a seis días a la semana [...] estamos manteniendo la idea de una campaña que da prioridad al contacto directo con la gente” (Ortega, citado en Black, 2006). No fue sino hasta finales de abril –un mes después del comienzo de la campaña negativa del PAN– que el equipo de AMLO finalmente decidió adoptar una estrategia defensiva en medios, y a finales de mayo se decidió por fin responder a los anuncios negativos del PAN con una campaña de contraataque (Freidenberg y González, 2009). Sin embargo, de acuerdo con Valdivia y Beltrán (2009), mientras que la publicidad política en medios resultó eficaz para la campaña de Calderón, ésta no parece haber beneficiado la campaña de AMLO. Los autores sugieren que la ineeficacia de la campaña en medios del candidato perredista se puede deber al hecho de que sus mensajes no se enfocaron en un tema en particular y sólo se acumularon en la parte final de su campaña. Por el contrario, la campaña de Calderón fue más efectiva porque centró su estrategia en el uso de publicidad en medios masivos con dos o tres mensajes claros, todos relacionados con la economía, los cuales fueron comunicados de manera continua y consistente a lo largo de la campaña.

Muchas de las diferencias estratégicas entre las campañas de López Obrador y de Calderón se explican por la conformación de sus equipos de campaña. Al igual que en las campañas de Cárdenas, en la de López Obrador fueron

---

<sup>8</sup> Ana Cristina Covarrubias, encuestadora de López Obrador, llevó a cabo diez encuestas nacionales durante la campaña (de enero a junio). Después de la campaña, Covarrubias declararía que las encuestas comisionadas a su empresa confirmaron la disminución gradual en la popularidad de AMLO mostrada por las encuestas públicas. De acuerdo con ella, López Obrador tenía una ventaja de catorce puntos en enero, y aún mantuvo una ventaja de diez puntos durante febrero y marzo. Sin embargo, el apoyo fue disminuyendo de manera gradual, pero significativa, de abril a junio (Milenio, 2007). El equipo del candidato reconocería que sus encuestas internas mostraron que Obrador cayó detrás de Calderón a principios de mayo (McKinley, 2006).

tomadas importantes decisiones estratégicas por el candidato junto con un estrecho círculo de colaboradores con los que había una fuerte relación de lealtad y confianza (Camacho y Almazán, 2006). También cabe señalar que, en algunos casos, la búsqueda de la unidad del partido obligó a Obrador a nombrar en posiciones clave a líderes de facciones rivales a la suya dentro del partido, como en el caso de Jesús Ortega, jefe de campaña con poca experiencia en medios, después de que él se negó a apoyar a Ortega para obtener la candidatura del PRD a la jefatura de Gobierno de la Ciudad de México (Bruhn, 2009).

Desafortunadamente para AMLO, los integrantes de su equipo de campaña “se basaron en una forma muy limitada en el profesionalismo y carecieron de sensibilidad hacia los cambios que habían ocurrido en el entorno electoral. Fue muy difícil para este grupo asumir posiciones que no eran más que una reiteración de las opiniones del candidato” (Lomnitz et al., 2010: 282) (véase también Aceves, 2007). En contraste, el estilo de gestión de la campaña del candidato del PAN fue sustancialmente más profesional. Ciertamente, como Lomnitz et al. (2010) señalan, el equipo de Calderón también estaba conformado por un restringido grupo de personas que había colaborado con él durante su gestión como secretario de Energía en el gabinete de Fox. “Sin embargo, la toma de decisiones [al interior de su equipo] tuvo un carácter más equitativo, y la estrategia de campaña se basó en la medición de la opinión pública y dando considerable peso a criterios de marketing” (Lomnitz et al., 2010: 282).

## 2. Factores causales de la profesionalización de las campañas en México

La profesionalización de las campañas es un proceso complejo que involucra las respuestas de los partidos a grandes cambios estructurales en los sistemas de partidos y en los sistemas de medios de comunicación. Con base en la literatura comparada sobre el tema (Gibson y Römmele, 2001, 2009; Strömbäck, 2009; Moring et al., 2011), este trabajo identifica nueve factores que se consideran importantes para explicar la profesionalización de las campañas electorales presidenciales mexicanas, incluyendo tres factores sistémicos: la mayor apertura y libertad de los medios de comunicación, el aumento significativo al financiamiento público para los partidos, y el cambio electoral

caracterizado por el desalineamiento del electorado mexicano respecto del PRI y la competencia bipartidista predominante en el sistema de partidos. Así como cinco condiciones específicas a los partidos, incluyendo: los choques externos, el tipo de organización partidista (*catch-all*), el nivel de centralización de su estructura interna, su orientación ideológica y su capacidad en cuanto a recursos.

## 2.1. El papel de las variables sistémicas

### *Cambios en el sistema político*

Diversos factores sistémicos durante el período autoritario impidieron la profesionalización de las campañas electorales mexicanas, particularmente, en gran medida, por “un campo de juego electoral desigual en términos de ‘acceso a los recursos, los medios, y la ley’” (Levitsky y Way, 2010: 10). En el caso mexicano, el control gubernamental de los medios de comunicación, las asimetrías de recursos entre el PRI y la oposición, la baja disponibilidad de los electores, y el resultante grado limitado de competencia electoral constituyeron enormes obstáculos a la profesionalización de las campañas del PAN y del PRD en la elección presidencial de 1994. Mientras que ambos partidos (PAN y PRD) tenían una muy limitada capacidad de recaudación de fondos privados, y la mayoría de sus escasos recursos provinieron del escaso financiamiento público, el PRI seguía contando con cuantiosos recursos del Estado para su uso electoral. Esto se refleja claramente en las masivas asimetrías entre los gastos de campaña del PRI y los de los partidos de la oposición durante las elecciones de 1994. Del gasto total reportado por los partidos, el PRI gastó 78.3%; el PAN, 10.5%; el PRD, 4.7%, y el resto de los partidos sólo 6.5% (Lujambio, 2003; Córdova y Murayama, 2006).

Además, pese a la gradual apertura de los medios de comunicación, la cobertura de noticias en esa elección estuvo, aunque en menor medida que en elecciones anteriores, todavía sustancialmente sesgada a favor del partido dominante en esa elección. Mientras que el PRI recibió 37% del total del tiempo en televisión, el PAN y el PRD recibieron, cada uno, sólo 16% del tiempo. Ciertamente, las dos principales cadenas de televisión le dieron una cobertura sustancialmente mayor a la oposición respecto a la otorgada en el pasado. Sin embargo, el tono de la información electoral estuvo fuertemente sesgado hacia el candidato presidencial del PRI (Hallin, 1994; Trejo Delarbre, 1994; Acosta y Parra, 1995; Trejo Delarbre, 1995; Aguayo y Acosta, 1997; García

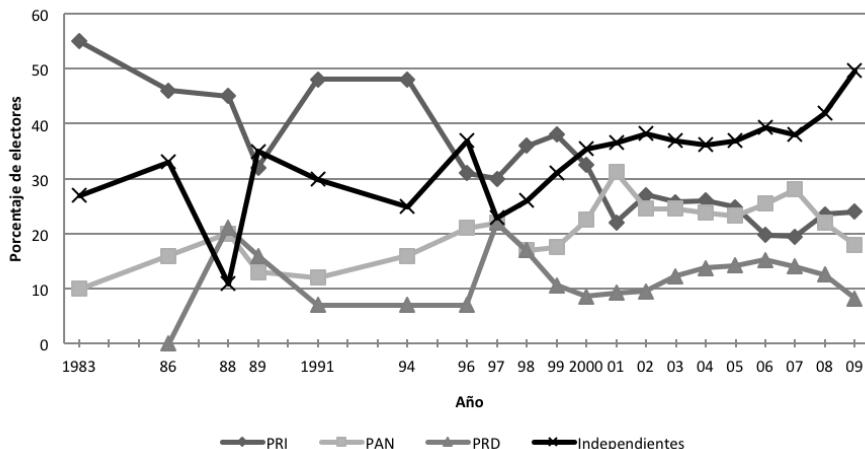
y Figueiras, 2006).<sup>9</sup> Como Wallis (2001: 232) señala: “Mientras que las elecciones de principios de los noventa fueron definitivamente más libres que en el pasado, ciertamente no fueron justas. El PRI disfrutó de enormes ventajas estructurales sobre sus rivales, especialmente en términos de financiamiento y acceso a los medios de comunicación”. En tales condiciones, la competencia política permaneció sustancialmente limitada y era muy poco probable (si no es que imposible) que los partidos de oposición adoptaran innovaciones de campaña profesionales. Por lo tanto, “[no] importa cuán sofisticada hubiera querido realizar una campaña la oposición [...] los obstáculos estructurales eran demasiado difíciles de superar” (Wallis, 2001: 233).

Sin embargo, para finales de la década de los noventa, el contexto de campaña había cambiado dramáticamente. Décadas de desarrollo socioeconómico habían transformado la estructura del electorado mexicano, y las crisis económicas de los ochenta y mediados de los noventa habían propiciado un progresivo desalineamiento de los votantes respecto del PRI (Molinar, 1991; Klesner, 1994, 2005). La proporción del electorado que expresaba identidad partidista priista cayó de poco más de 50% en los primeros años de la década de 1980 a aproximadamente un tercio del electorado a mediados de los noventa. En contraste, la proporción de independientes aumentó de aproximadamente un cuarto (27%) en 1983, a alrededor de un tercio del electorado durante el mismo período. En resumen, para la segunda mitad de los noventa, los electores más receptivos a los efectos de la comunicación política (los independientes y los débilmente identificados) se habían vuelto una proporción de votantes lo suficientemente grande para definir el resultado de una elección (figura 2) (sobre los cambios relevantes en el partidismo, véase Moreno, 2009 a y b).

---

<sup>9</sup> Por ejemplo, el análisis de Hallin (2000) sobre la cobertura de la campaña en los noticieros de Televisa muestra que, mientras que las noticias sobre la campaña de Zedillo estaban por lo general llenas de color y entusiasmo, las de las campañas de los candidatos de la oposición eran, en el mejor de los casos, aburridas.

Figura 2. Partidismo en México, 1983-2009



Fuente: 1983: encuesta de Miguel Basáñez; 1986: encuesta de The New York Times; 1988: encuesta Gallup; 1989 y 1991: encuesta de Los Angeles Times Prospectiva Estratégica, AC; 1994: Encuesta de Belden y Russel con Ciencia Aplicada; 1996: encuesta de Reforma-Los Angeles Times; 1997: encuesta de TIME-Arcop; 1998-2009: promedios anuales obtenidos a partir de encuestas trimestrales de Reforma reportados en Moreno (2009). Los porcentajes no suman 100 porque no se presenta la opción “otro partido” y “no sabe”. La pregunta utilizada a partir de noviembre de 1999 es: “Generalmente, ¿usted se considera priista, panista o perredista?”, seguida de la pregunta “¿Se considera muy o algo...?”. En encuestas previas se usaron variantes de pregunta sobre simpatía con algún partido político.

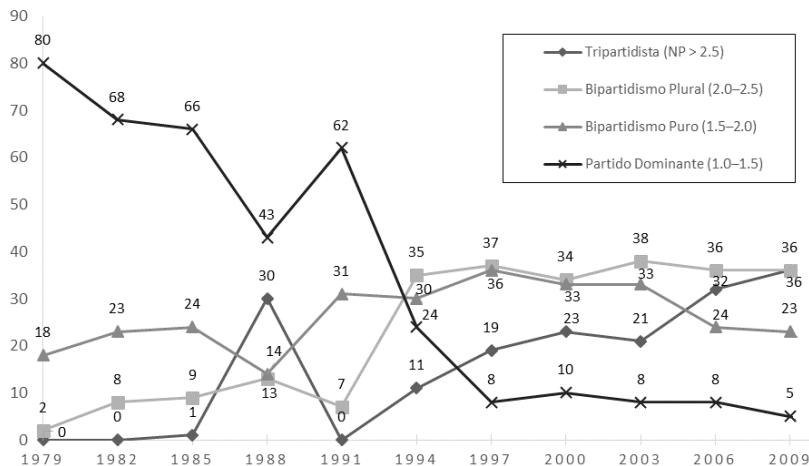
\*Los datos del PRD para 1988 corresponden a la suma del porcentaje de identificados con los partidos que conformaron el Frente Democrático Nacional y sólo se ofrecen como un indicador de referencia.

Diversos estudios sobre partidos y sistemas de partidos en democracias occidentales consideran la erosión de las lealtades partidistas como una expansión del mercado electoral que genera fuertes incentivos para el cambio organizativo en los partidos, ya que disminuye la bases tradicionales de apoyo electoral de las que estos solían depender (Dalton y Wattenberg, 2000; Mair et al., 2004). El caso Mexicano también parece apegarse a esta tendencia. Puesto que en la mayor parte de la década de los noventa y en lo que va del nuevo siglo hay más votantes independientes y menos votantes fuertemente identificados respecto a décadas anteriores, los partidos mexicanos se vieron obligados, cada vez más, a apelar a los votantes débilmente identificados y a los independientes para generar coaliciones electorales ganadoras por medio de estrategias electorales de tipo *catch-all*, que tienden a priorizar aspectos relativos a la imagen de los candidatos, los temas y las evaluaciones de tipo retrospectivo, entre otros factores de corto plazo que influyen sobre el voto, por encima de factores de largo plazo tales como las etiquetas partidistas y la ideología (Klesner, 2005).

De forma paralela al proceso de desalineamiento del electorado respecto del PRI, el PAN y el PRD desarrollaron estratégicamente sus estructuras organizativas a nivel más local durante los noventa con el fin de lograr una mayor penetración territorial y así ampliar sus bases sociales de apoyo. Esto dio lugar a la formación de dos sistemas bipartidistas paralelos, uno caracterizado por la competencia PAN-PRI en el norte y centro-oeste, y el otro por la competencia PRD-PRI en el sur del país. La evolución de la competencia en el sistema mexicano de partidos se puede medir a través del Índice del Número de Partidos (NP) (Molinar, 1991). Los valores del índice muestran que hasta antes de mediados de los noventa, la competencia partidista fue sumamente limitada: el NP promedió 1.2 partidos, de 1979 a 1991. Sin embargo, en la elección de 1994, éste indica por primera vez una lógica de competencia entre dos partidos fuertes, a los cuales se agrega un tercero, que es más débil, y a partir de 1997 el NP muestra un formato de competencia tripartidista a nivel nacional.

Con el fin de proporcionar un análisis más profundo del cambio en el sistema de partidos, el NP se calculó al nivel de los 300 distritos electorales uninominales en elecciones al Congreso Federal de 1979 a 2012. El análisis muestra el crecimiento significativo de la competencia partidista y el acusado declive electoral del PRI a partir de la elección de 1994, en la cual los distritos con una lógica de partido dominante se redujeron significativamente, de casi dos terceras partes en 1991 a sólo un quinto del total. A pesar del tripartidismo nacional, la tendencia predominante en la mayor parte de los distritos durante los noventa y la primera década del siglo XXI fue la competencia bipartidista (entre dos o dos y medio partidos) (figura 3). De acuerdo con Klesner (2005), la combinación de ambos desarrollos, el desalineamiento del electorado mexicano y la competencia bipartidista, generó a su vez fuertes incentivos para la *catch-all-ización* de los partidos de oposición, entendida como el abandono del énfasis en sus diferencias ideológicas y el cambio en sus tácticas y estrategias electorales con el fin de captar el voto de los electores desalineados del PRI y ampliar sus bases de apoyo.

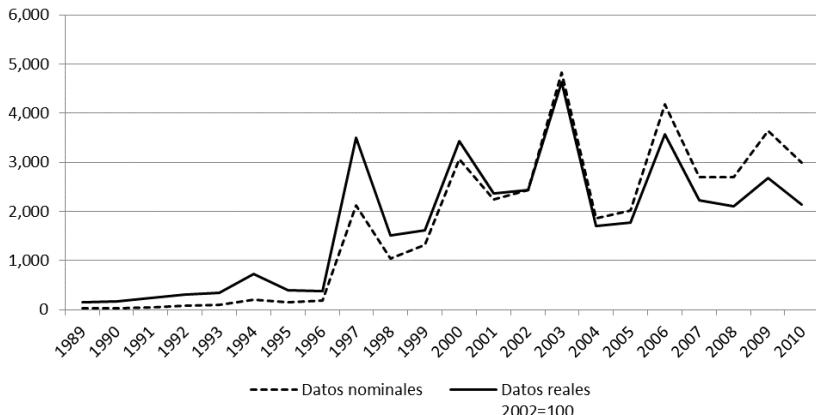
**Figura 3. Distritos Electorales Federales por el número de partidos (NP), 1979-2009 (%)**



Fuente: para 1979-2003 (Klesner, 2005: 108). Para 2006-2012, cálculos del autor con base en los resultados electorales oficiales del Instituto Federal Electoral.

El declive electoral del PRI se relacionó fuertemente con el de sus ventajas de recursos. Para la segunda mitad de los noventa, las asimetrías en cuanto a recursos entre el partido dominante y los de oposición se habían reducido substancialmente. Por un lado, las reformas económicas neoliberales durante la década de los ochenta y la primera mitad de la de los noventa habían erosionado fundamentalmente la principal fuente de recursos y patronazgo del partido dominante (Greene, 2007). Por el otro, la reforma electoral de 1996 negociada entre el PRI y la oposición había incrementado dramáticamente el financiamiento público para todos los partidos, nivelando el terreno de juego electoral y aumentando notablemente la competitividad del sistema mexicano de partidos (Molinar, 1991; Becerra et al., 2000; Méndez de Hoyos, 2006). La cantidad de fondos públicos asignados en las elecciones intermedias de 1997 fue diez veces mayor a la asignada en 1994 (Lujambio, 2003), pasando de 201.3 millones de pesos (729.5 millones de pesos a precios de 2002) a 2 111 millones de pesos (3 497.3 millones de pesos a precios de 2002) (figura 4).

**Figura 4. Financiamiento público a partidos políticos en México, 1989-2010**  
(millones de pesos en el año 2002)



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Iturriaga Acevedo (2007) para 1989-1993 y datos oficiales del Instituto Federal Electoral para 1994-2010 (incluye financiamiento ordinario y de campaña en años electorales).

Diversos estudios sobre campañas electorales han señalado las regulaciones legales sobre el financiamiento a partidos políticos y el acceso a los medios de comunicación como variables relevantes que influyen sobre los estilos, las tácticas y estrategias de campaña (Bowler y Farrell, 1992; Swanson y Mancini, 1996; Plasser y Plasser, 2002) (véase, para una revisión, Farrell, 2005; Gibson y Römmele, 2008). Algunos análisis incluso sostienen que cambios a gran escala en las reglas del financiamiento político pueden desempeñar un papel causal en el proceso de profesionalización de las campañas. Por ejemplo, Scarrow (2004) argumenta que la profesionalización de las campañas en Alemania no sólo dependió del cambio electoral y de la disponibilidad de nuevas tecnologías, sino también, en buena medida, de aumentos al financiamiento público a los partidos y las campañas. Asimismo, diversos estudios sobre el caso mexicano (Wallis, 2001; Langston, 2006; Langston y Benton, 2009) sostienen que los cambios en el sistema de financiamiento político y de acceso a medios de comunicación, como parte de la reforma al Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (Cofipe) en 1996 fueron un factor clave que favoreció la profesionalización de las campañas, alterando las reglas del juego en términos de financiamiento público y acceso a los medios de comunicación. De acuerdo con Wallis, la reforma de 1996: “[...] alteró fundamentalmente las reglas del juego en estas arenas y cambió la forma en

que los partidos podían realizar sus campañas. A través de aumentos a gran escala en el financiamiento público, [las reformas al] Cofipe hicieron posible el tipo de campaña más ‘americanizada’, profesional, y centrada en los medios de comunicación” (2001: 232).

#### *Cambios en el sistema de medios*

Las transformaciones estructurales a gran escala no sólo se limitaron al sistema político, sino que se produjeron también en el sistema de medios de comunicación. El aumento de la competencia comercial a mediados de la década de 1990 (como resultado de reformas económicas y la privatización de empresas públicas en el sector) impulsó una mayor apertura de los medios de comunicación, lo cual se reflejó en cambios significativos en la cobertura noticiosa de las elecciones, que, a su vez, evidenció el creciente pluralismo de los electores mexicanos y contribuyó a incrementar aún más la competitividad del sistema de partidos (Trejo Delarbret, 2001; Lawson, 2002; Hughes, 2006). Por lo tanto, a partir de 1997 en adelante, “tanto en el terreno financiero como en el mediático, la oposición ha sido capaz de competir en algo así como un campo de juego nivelado” (Wallis, 2001: 233), y un número de condiciones estructurales necesarias para la profesionalización de las campañas estaban ya en su lugar. Fue en este ambiente electoral y de medios de comunicación más competitivo que las variables intrapartidistas jugaron un papel cada vez más relevante en favorecer u obstaculizar (o en algunos casos impedir) la profesionalización de las campañas.

## 2.2. El papel de las variables específicas a los partidos

#### *Shocks externos*

La literatura sobre campañas electorales muestra que los cambios en las formas de hacer campaña de partidos y candidatos surgen como consecuencia de estímulos (o shocks) provenientes de su entorno social y electoral, como una derrota o un pobre desempeño electoral (Harrop, 1990; Gibson y Römmele, 2001, 2009). En su análisis comparado sobre innovaciones de campaña en Argentina, Chile y Uruguay, Espíndola (2006) concluye que “[l]as campañas electorales recientes en el Cono Sur muestran un grado importante de profesionalización, mucho de ello introducido como consecuencia de choques o eventos que fueron en su mayor parte externos a los partidos políticos” (Espíndola, 2006: 130).

Sin embargo, para el PAN y el PRD los choques electorales no parecen haber sido muy relevantes en la generación de cambios en sus campañas, por una

serie de razones. En primer lugar, un gran número de derrotas electorales de los partidos de oposición durante las décadas de los ochenta y noventa no se vieron de esa manera por sus líderes y activistas. Esto se debía a que durante la mayor parte del período autoritario no era raro que los partidos de oposición perdieran elecciones presidenciales por un amplio margen frente al PRI hegemónico. En otras elecciones, los partidos tendieron a considerar las derrotas de sus candidatos como la consecuencia de un fraude electoral y no como el resultado de deficiencias en sus tácticas y estrategias de campaña. Por ejemplo, la derrota de Cárdenas en la elección de 1988 no fue vista como un fracaso. Aunque Cárdenas consiguió solamente 31% de los votos, frente a 51% obtenido por el candidato del PRI, esta fue la cifra más alta alcanzada por un candidato presidencial de oposición durante la era del partido dominante. Además, las élites y los militantes del PRD acusaron al gobierno de haber perpetrado un fraude electoral a gran escala y sostuvieron que, en realidad, Cárdenas había ganado la elección. Para el PAN, terminar en tercer lugar en la contienda (pese a haber sido la segunda fuerza política en elecciones anteriores) sí pudo haber influido en el cambio en sus tácticas y estrategias de campaña en la elección de 1994.

Uno podría esperar que los fracasos electorales se volvieran más relevantes para impulsar las innovaciones de campaña para ambos partidos con la creciente competencia electoral durante los noventa. Sin embargo, esto no siempre fue así. La derrota de Cárdenas en 1994 no produjo un cambio sustancial en su estilo de hacer campaña en la elección presidencial de 2000, pese a que, a diferencia de 1988, el perredista terminó en un distante tercer lugar en la elección. De manera similar, el pobre desempeño electoral de Cárdenas en 2000 no parece haber contribuido a un aumento sustancial en la profesionalización de los esfuerzos de la campaña de López Obrador en 2006. En resumen, parece que otras variables específicas a los partidos han mediado significativamente el impacto y la presión de la creciente competencia electoral en los cambios en sus prácticas de campaña.

En este sentido, diversos estudios muestran que aun ante fuertes presiones externas para el cambio, importantes innovaciones organizativas pueden ser retrasadas, o incluso prevenidas, por diversos factores internos a los partidos (Panebianco, 1988; Kitschelt, 1994; Harmel et al., 1995; Müller, 1997; Roberts, 1998; Burgess y Levitsky, 2003; Levitsky, 2003; Greene, 2007; Levitsky, 2007) (para una revisión sobre el tema, véase Harmel, 2005). Dichos estudios se han enfocado en los determinantes del cambio organizativo de los partidos políticos, particularmente en el análisis de la interacción entre estímulos

externos y variables intrapartidistas en la generación de las innovaciones organizativas. Por ejemplo, investigaciones basadas en el caso mexicano han demostrado que la dependencia respecto a modelos organizativos y prácticas pasadas (*path-dependency*) puede obstaculizar de forma significativa la innovación organizacional en áreas clave de la vida interna de los partidos, tales como procesos de reclutamiento de activistas, selección de dirigentes y candidatos y estrategias electorales (Greene, 2007).

*Organización y comportamiento de tipo catch-all*

Los partidos mexicanos de oposición respondieron de diferente manera a los desafíos planteados por el nuevo y más competitivo mercado electoral de los noventa. Estas respuestas fueron determinadas en gran medida por factores e incentivos externos a los partidos, pero también por sus capacidades y recursos organizativos. Durante la mayor parte del período autoritario, el PAN y el PRD se caracterizaron por su limitada capacidad organizativa para expandir sus bases de apoyo electoral, con el fin de responder al desalineamiento del electorado respecto del PRI. Ambos partidos estaban demasiado limitados por sus orígenes como organizaciones nicho, caracterizadas por una estrecha vinculación con sus tradicionales, pero muy limitadas, bases de apoyo, y por altos obstáculos a la afiliación de nuevos activistas (Greene, 2007: 208).

Estos modelos organizativos, diseñados por los fundadores y los activistas que se unieron a los partidos de oposición en un contexto electoral extremadamente adverso, debido a las masivas ventajas de recursos del partido dominante y el uso de represión selectiva, desempeñaron un papel muy relevante en su supervivencia. Sin embargo, fueron muy ineficaces en la generación de los cambios organizativos necesarios para transformar a los partidos de oposición en competidores de tipo *catch-all*, capaces de apelar a un electorado más amplio y más centrista una vez que el mercado electoral disponible se había extendido esencialmente debido a la reducción significativa de las ventajas de recursos del partido dominante como resultado de reformas económicas y políticas a gran escala (Greene, 2007; véase también Mizrahi, 2003). A pesar del declive de las ventajas de recursos del PRI durante los ochenta y noventa, una serie de dinámicas organizativas de los partidos de la oposición –mecanismos de afiliación de activistas, reclutamiento de militantes, selección de candidatos, tácticas y estrategias de campaña– siguieron mostrando características de tipo nicho hasta mediados de los noventa (Klesner, 2005; Greene, 2007).

Pese a la creciente apertura de los medios de comunicación y el aumento del financiamiento público a los partidos, los líderes y militantes que se

unieron a los partidos de oposición en sus primeras etapas solían preferir mensajes políticos altamente ideologizados, dirigidos a sus tradicionales bases de apoyo por medio de campañas tradicionales basadas en el contacto directo con los votantes. Por el contrario, el personal más moderado y pragmático, que se unió a los partidos de oposición después de que las ventajas en cuanto a recursos del partido dominante habían disminuido sustancialmente, estaba más dispuesto a realizar mensajes centristas dirigidos hacia el electorado en general a través de técnicas de campaña basadas en el uso intensivo de medios de comunicación (Greene, 2007).

La disminución de las ventajas del PRI y el aumento de la competencia electoral eventualmente ocasionaron cambios significativos en las dinámicas de reclutamiento de activistas y élites de los partidos de oposición –así como de su equilibrio interno de poder–, lo cual permitió un gradual alejamiento de organizaciones de tipo nicho hacia una posición de tipo *catch-all*, así como la adopción de un enfoque de campaña basado en el uso intensivo de medios. Sin embargo, la transformación hacia un modelo *catch-all* ha sido considerablemente más lenta y vacilante en el PRD que en el PAN. Por lo tanto, la profesionalización de las campañas en el partido de centro-izquierda ha sido también más dilatada e incompleta respecto a su competidor de centro-derecha.

Mientras que los candidatos presidenciales del PAN (y del PRI) modernizaron sus campañas substancialmente durante los noventa, sus contrapartes del PRD continuaron privilegiando los métodos tradicionales de hacer campaña, basados en el contacto directo con los electores y el trabajo voluntario de los activistas y militantes del partido. Esto representó una seria desventaja para el PRD porque, a diferencia de sus competidores (principalmente el PRI), éste se ha caracterizado por su base limitada de activistas y una estructura partidista más regionalizada. Un ejemplo de esto fue la campaña de AMLO en 2006. Aun con la experiencia poco exitosa de las campañas tradicionales de Cárdenas, López Obrador también privilegió los canales de comunicación política basados en el contacto directo con los votantes durante las primeras etapas de su campaña. No fue sino hasta una etapa tardía en la elección que el equipo del perredista se concentró en la campaña en medios (Freidenberg y González, 2009). De acuerdo con Langston y Benton (2009), a diferencia del PRD, el PAN fue “el mejor capacitado para profesionalizar sus estrategias de campaña, porque no tenía ningún líder fuerte defendiendo la guerra terrestre, y no tenía un momento fundacional que se basaba en este mismo estilo de la campaña” (Langston y Benton, 2009: 149). Muy probablemente, el rechazo

de estilos de campaña más modernos es, junto con la debilidad institucional, las recurrentes divisiones internas, y el comportamiento de confrontación, una de las principales causas de los fracasos electorales del PRD (Bruhn, 1998; Greene, 2011).

### *Orientación ideológica*

De acuerdo con las teorías sobre la profesionalización de las campañas que enfatizan el papel de los factores intrapartidistas en el proceso, una orientación ideológica compatible con el uso de prácticas de tipo comercial, tales como el marketing y la consultoría externa, puede desempeñar un papel relevante en la profesionalización de las campañas (Gibson y Römmel, 2001).

En consecuencia, los partidos de derecha y centro-derecha son generalmente vistos como más propensos a adoptar el tipo de principios y técnicas de marketing provenientes del sector privado que sus competidores de izquierda y centro-izquierda (Gibson y Römmel, 2001). Como investigaciones anteriores (Kavanagh, 1995; Scammell, 1995; Webb, 2004; Gibson y Römmel, 2009; Smith, 2009), este estudio corrobora este argumento. Fue mucho más fácil para el PAN adoptar una serie de innovaciones profesionales de campaña, basadas en el marketing, que para su competidor de centro-izquierda, particularmente después de que el partido atrajera a sus filas a un gran número de medianos y pequeños empresarios, en su mayoría provenientes del norte del país –los llamados “neopanistas”– y profundamente descontentos con la política económica del PRI (en particular, la crisis de la deuda de 1982 y la nacionalización de la banca privada).

Los empresarios no sólo contribuyeron financieramente, también se convirtieron en candidatos del PAN y jugaron un papel fundamental en la organización de las campañas electorales del partido (Mizrahi, 1994: 139). Diversos autores señalan que el partido incluso les dio gran libertad para definir sus tácticas y estrategias electorales (Mizrahi, 1994; Loaeza, 1999; Mizrahi, 2003; Shirk, 2005). Como señala Klesner, los “neopanistas” desempeñaron un papel importante en la transformación de las estrategias electorales del PAN, porque “ellos preferían un partido *catch-all* a un partido confesional” (Klesner, 2005: 130). Sus recursos, habilidades gerenciales y más modernas estrategias de campaña fueron cruciales para el éxito electoral del PAN en contra del PRI en una serie de elecciones –a nivel municipal y estatal– durante los ochenta y los noventa (Shirk, 2005).

De acuerdo con Mizrahi: “Desde su experiencia en las organizaciones empresariales, los empresarios ganaron valiosas habilidades de liderazgo y re-

cursos organizacionales que más tarde utilizaron en sus actividades políticas” (2003: 72). El mejor ejemplo de esto fue la campaña presidencial de Vicente Fox en 2000. La experiencia del candidato en el sector privado le ayudó a ejecutar una campaña muy profesionalizada, ya que “él utilizó las conexiones y las técnicas que desarrolló allí a su favor en la campaña” (Wallis, 2001: 230). Por el contrario, numerosos estudios muestran que las élites del PRD fueron mucho menos dispuestas a la adopción de ese tipo de prácticas de marketing político (Aguilar Zinser, 1995; Oppenheimer, 1996; Bruhn, 1998, 2004, 2009; Langston y Benton, 2009).

### *Recursos de campaña*

Otra variable intrapartidista clave para entender la profesionalización de las campañas electorales en México es la disponibilidad de recursos financieros. Por lo menos hasta finales de los noventa, la disponibilidad de recursos de los partidos de oposición siguió dependiendo en gran medida del limitado financiamiento público otorgado por el Estado, ya que estaban prácticamente excluidos del mercado de recaudación de fondos privados. Por lo tanto, el incremento del financiamiento público a los partidos y a la financiación de las campañas, negociado entre el partido gobernante y la oposición durante el período de 1990 a 1996, desempeñó un papel importante en incrementar la capacidad de los partidos de oposición en cuanto a recursos –y, por lo tanto, su capacidad de hacer campañas–. Por ejemplo, la limitada disponibilidad de recursos influyó significativamente en las estrategias electorales de los partidos de oposición en las elecciones presidenciales de 1994, en particular la preferencia de técnicas de campañas basadas en el contacto directo con los votantes sobre las tácticas orientadas hacia los medios de comunicación, ya que los partidos de oposición no podían competir con el elevado gasto del PRI en medios, ni con su sofisticado uso de encuestas de opinión a gran escala (Aguilar Zinser, 1995).

Sin embargo, la situación cambió notablemente a finales de 1990. La reforma electoral de 1996 puso cuantiosos recursos públicos a su disposición, lo que permitió a sus candidatos llevar a cabo campañas más profesionalizadas en medios. Cabe señalar que, a pesar de la dependencia de los partidos por el financiamiento público, su capacidad organizativa para conseguir recursos adicionales a los proporcionados por el Estado, se ha ido convirtiendo en un aspecto crucial en el financiamiento de las campañas presidenciales y, por lo tanto, en su nivel de profesionalización. En algunos casos, los esfuerzos de recaudación de fondos privados han demostrado ser cruciales para proveer a los candidatos recursos suficientes para adoptar modernas y costosas prácticas de campaña. Por ejemplo, Vicente Fox tuvo acceso a un vasto pre-

supuesto de campaña en 2000, no sólo por el considerable financiamiento público canalizado a través de su partido, sino también gracias a los fondos recaudados por su estructura de campaña paralela al partido, Amigos de Fox (Shirk, 2005; Greene, 2007).

En contraste, el financiamiento de las campañas en el PRD ha sido más fuertemente dependiente en la base financiera proporcionada por el financiamiento público. Esto se debe a que los partidos –y las estructuras de campaña alternas montadas por sus candidatos presidenciales– no han sido capaces de proporcionar muchos recursos adicionales a los proporcionados por el Cofipe a sus presupuestos de campaña (Bruhn, 1999, 2004, 2009). De 2001 a 2005, el PRD recaudó sólo 16% del presupuesto total percibido por los partidos por la vía privada, frente a 45% del PAN y 30% del PRI (Iturriaga, 2007). Ciertamente, esto ha tenido consecuencias para el grado de profesionalización de las campañas de los partidos. Dado que el PAN y el PRI han contado con importantes recursos de campaña adicionales, sus candidatos han sido más capaces de montar campañas más profesionalizadas que sus rivales del PRD.

### *Centralización*

La literatura sobre la profesionalización de las campañas sostiene que una estructura partidista centralizada permite un mayor nivel de coordinación y control sobre las comunicaciones, estrategias y objetivos de la campaña, así como una mayor profesionalización; por el contrario, una estructura interna descentralizada dificulta la adopción de innovaciones profesionales de campaña (Gibson y Römmele, 2001, 2009; Strömbäck, 2009). En este sentido, algunos estudios sobre el caso mexicano sugieren que la falta de una estructura partidista lo suficientemente centralizada y disciplinada también ha tenido consecuencias negativas para las campañas electorales de los candidatos presidenciales del PRD. Por ejemplo, la derrota de su candidato presidencial, Andrés Manuel López Obrador, en la elección de 2006, frente a Felipe Calderón fue, en parte, consecuencia de una serie de errores en la organización de su campaña, particularmente su limitada capacidad de respuesta ante los ataques de sus adversarios. Tales errores parecen estar relacionados, en buena medida, con las limitaciones de la estructura organizativa de su partido. Mientras que el PRD es considerado como una organización descentralizada, faccionalizada e indisciplinada, el PAN es visto como una organización relativamente centralizada y disciplinada con mayor capacidad y experiencia para respaldar las campañas de sus candidatos presidenciales, así como con menores barreras a la inclusión de profesionales y expertos externos a la organización partidista (Bruhn, 2009).

## Conclusiones

La profesionalización de las campañas políticas en México fue un proceso causado por importantes transformaciones estructurales durante el proceso de democratización del país: 1) la transición de un sistema autoritario de partido dominante, con competencia electoral limitada a un sistema multipartidista y competitivo; 2) la transición de un sistema autoritario de medios a uno híbrido con componentes predominantemente cívicos y orientados hacia el mercado y; 3) por último, pero no menos importante, las reformas de gran calado al sistema de financiamiento a los partidos políticos y a las campañas. Este estudio sostiene que, aunque importantes, los cambios a nivel sistémico no pueden explicar completamente la profesionalización de las campañas presidenciales en México. Considerables diferencias entre los principales partidos, en cuanto al nivel de profesionalismo exhibido en sus campañas durante el período analizado –pese a que las transformaciones estructurales habían ya nivelado sustancialmente la arena electoral y mediática– indican que factores específicos a los partidos también jugaron un papel relevante en el proceso. Estudios previos sobre la profesionalización de las campañas en otros países de América Latina han llegado a la conclusión de que los partidos latinoamericanos “han reaccionado de forma distinta tanto ante la diversidad de nuevas técnicas de mercadeo político como a los cambios en las técnicas de campaña adoptadas por sus contrincantes [...] estas reacciones distintas han estado hasta cierto punto ligadas a factores internos, tales como la ideología y la historia de cada partido, pero un factor decisivo han sido los eventos o shocks externos que han afectado a partidos específicos o al sistema de partidos” (Espíndola, 2006: 183).

Por el contrario, este trabajo muestra que las variables interpartidistas, como el paso de las organizaciones de oposición de nicho a *catch-all*, la disponibilidad de un gran volumen de recursos de la campaña y la orientación ideológica de los partidos importan sustancialmente. Mientras que los factores específicos a los partidos no fueron las causas últimas del cambio en las campañas, sí fueron variables clave entre la estructura de oportunidad política que resultó de grandes transformaciones en los sistemas políticos y de medios de comunicación, por un lado, y las innovaciones de la campaña, por el otro. Son, por lo tanto, fundamentales para explicar las diferencias entre los partidos mexicanos en cuanto al nivel de profesionalización de sus campañas presidenciales.

## Referencias

- Aceves González, Francisco de Jesús  
(2007) “Encuestas y elecciones presidenciales de 2006: instrumento de investigación mercadotécnica y/o vaticinio electoral”, *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 16, núm. 31, pp. 84-109.
- Acosta Valverde, Miguel y Luz Paula Parra Rosales  
(1995) *Los procesos electorales en los medios de comunicación: guía para el análisis de contenido electoral en México*, México, DF, Academia Mexicana de Derechos Humanos / Universidad Iberoamericana.
- Aguayo, Sergio y Miguel Acosta  
(1997) *Urnas y pantallas. La batalla por la información*, México, DF, Océano.
- Aguilar Valenzuela, Rubén  
(2013) “La campaña presidencial del 2012 en México: La estrategia y el discurso de los candidatos”, en Martínez, María Antonia y Rubén Aguilar Valenzuela (comps.), *Campañas electorales en México y una visión a Centroamérica*, Instituto Federal Electoral/Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas Electorales/ Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón, México, DF, Miguel Ángel Porrúa, pp. 11-28.
- Aguilar Zinser, Adolfo  
(1995) *¡Vamos a ganar! La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder*, México, DF, Océano.
- Almond, Gabriel A. y Sidney Verba  
(1989) *The Civic Culture Revisited*, Newbury Park, California: Sage.
- Baines, Paul R., Christian Scheucher y Fritz Plasser  
(2001) “The ‘Americanisation’ Myth in European Political Markets: a Focus on the United Kingdom”, *European Journal of Marketing*, vol. 35, núm. 9/10, pp. 1099.
- Becerra, Ricardo, Pedro Salazar y José Woldenberg  
(2000) *La mecánica del cambio político en México. Elecciones, partidos y reformas*, México, DF, Cal y Arena.
- Beltrán Ugarte, Ulises  
(2009) “Publicidad y preferencias”, *Política y Gobierno, volumen especial sobre elecciones en México*, pp. 237-271.

- Black, Thomas
- (2006) *Mexico's Calderon Takes Lead in Race With Polls, Focus Groups*, New York, Bloomberg, [http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aFvn\\_LsXIPXA&refer=latin\\_america](http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aFvn_LsXIPXA&refer=latin_america)
- Blumler, Jay G. y Michael Gurevitch
- (2001) “Americanization’ Reconsidered: U.K.-U.S. Campaign Communication Comparisons Across Time”, en Bennett, W. Lance y Robert M. Entman (comps.), *Mediated Politics: Communication in the Future of Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 380-403.
- Bowler, Shaun y David M. Farrell
- (1992) *Electoral Strategies and Political Marketing*, Basingstoke, Macmillan.
- Bruhn, Kathleen
- (1998) “The Partido de la Revolución Democrática: Diverging Approaches to Competition”, en Serrano, Mónica (comp.), *Governing Mexico: Political Parties and Elections*, London, Institute of Latin American Studies / University of London, pp. 114-136.
- Bruhn, Kathleen
- (1999) “The Resurrection of the Mexican Left in the 1997 Elections: Implications for the Party System”, en Domínguez, Jorge I. y Alejandro Poiré (comps.), *Toward Mexico's Democratization: Parties, Campaigns, Elections, and Public Opinion*, London, Routledge, pp. 88-113.
- Bruhn, Kathleen
- (2004) “The Making of the Mexican President, 2000: Parties, Candidates, and Campaign Strategy”, en Domínguez, Jorge I. y Chappell Lawson (comps.), *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford, Stanford University Press.
- Bruhn, Kathleen
- (2009) “López Obrador, Calderón, and the 2006 Presidential Campaign”, en Domínguez, Jorge I., Chappell Lawson y Alejandro Moreno (comps.) *Consolidating Mexico's Democracy: The 2006 Presidential Campaign in Comparative Perspective*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, pp. 169-188.
- Bucio, Marcos y Jaime Gutiérrez
- (2005) *Dos visiones para el triunfo: diferencias estratégicas en dos campañas electorales: Vicente Fox, Francisco Labastida*, México, DF, Miguel Ángel Porrúa.

Burgess, Katrina y Steven Levitsky

- (2003) "Explaining Populist Party Adaptation in Latin America", *Comparative Political Studies*, vol. 36, núm. 8, pp. 881-911.

Butler, David y Austin Ranney (comps.)

- (1992) *Electioneering: A Comparative Study of Continuity and Change*, Oxford, Clarendon Press.

Calderón, Enrique y Daniel Cazés

- (1996) *Las elecciones presidenciales de 1994*, México, DF, La Jornada Ediciones, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades/UNAM.

Calderón Hinojosa, Felipe

- (2006) *El hijo desobediente. Notas en campaña*, México, DF, Aguilar.

Camacho Guzmán, Oscar y Alejandro Almazán

- (2006) *La victoria que no fue. López Obrador: entre la guerra sucia y la soberbia*, México, DF, Grijalbo.

Camarena, Salvador y Jorge Zepeda Patterson (comps.)

- (2007) *El presidente electo. Instructivo para sobrevivir a Calderón y su gobierno*, México, DF, Planeta.

Cantú, Guillermo H.

- (2001) *Asalto a Palacio. Las entrañas de una guerra*, México, DF, Grijalbo.

Córdova Vianello, Lorenzo y Ciro Murayama Rendón

- (2006) *Elecciones, dinero y corrupción. Pemexgate y Amigos de Fox*, México, DF, Cal y Arena.

Costa Bonino, Luis

- (2013) *México. La campaña presidencial de 2012*, consultado el 21 de marzo, <http://www.costabonino.com/mexico.htm>

Díaz Jiménez, Oniel Francisco

- (2012) *The Professionalisation of Election Campaigning in Mexico: A Study on Continuity and Change in Presidential Campaign Practices and Communications*. PhD Thesis, Department of Political Science and International Studies, The University of Birmingham.

Díaz Jiménez, Oniel Francisco e Igor Vivero Ávila

- (2014) "¿Efectos limitados o poderosos? Una revisión a la investigación sobre los efectos de las comunicaciones de campaña en México", *Revista Debates*, vol. 8, núm. 1, pp. 31-53.

Domínguez, Jorge I.

- (2004) "Conclusion: Why and How Did Mexico's 2000 Presidential Election Campaign Matter?", en Domínguez, Jorge I. y Chappell

- H. Lawson (comps.) *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford, CA, Stanford University Press, p. 363
- Domínguez, Jorge I.
- (2009) "Conclusion: The Choices of Voters During the 2006 Presidential Election in Mexico", en Domínguez, Jorge I., Chappell H. Lawson y Alejandro Moreno (comps.) *Consolidating Mexico's Democracy: The 2006 Presidential Campaign in Comparative Perspective*, Baltimore, MD, Johns Hopkins University Press, pp. 285-303.
- Epstein, Leon D.
- (1980) [1967] *Political Parties in Western Democracies*, New Brunswick, Transaction Books.
- Espíndola, Roberto
- (2006) "Electoral Campaigning in Latin America's New Democracies: The Southern Cone", en Voltmer, Katrin (comp.), *Mass Media and Political Communication in New Democracies*, London, Routledge, pp. 115-132.
- Farrell, David M.
- (1996) "Campaign Strategies and Tactics", en LeDuc, Lawrence, Richard G. Niemi y Pippa Norris (comps.), *Comparing Democracies: Elections and Voting in Global Perspective*, Thousand Oaks, Sage, pp. 160-183.
- Farrell, David M.
- (2005) "Campaign Modernization and the Western European Party", en Luther, Kurt Richard y Ferdinand Müller-Rommel (comps.), *Political Parties in the New Europe: Political and Analytical Challenges*, Oxford, Oxford University Press, pp. 63-83.
- Farrell, David M.
- (2006) "Political Parties in a Changing Campaign Environment", en Katz, Richard S. y William J. Crotty (comps.), *Handbook of Party Politics*, London, Sage, pp. 122-133.
- Farrell, David M. y Paul Webb
- (2000) "Political Parties as Campaign Organizations", en Dalton, Russell J. y Martin P. Wattenberg (comps.), *Parties Without Partisans: Political Change in Advanced Industrial Democracies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 102-128.
- Flores Rico, Carlos
- (2000) *Entre un perro y un poste: cómo perder la presidencia (sin morir en el intento): un análisis de bote pronto sobre la derrota del PRI en el 2000*, México, DF, Nuevo Siglo.

Freidenberg, Flavia y Luis González

- (2009) “Estrategias partidistas, preferencias ciudadanas y anuncios televisivos: un análisis de la campaña electoral mexicana de 2006”, *Política y Gobierno*, vol. XVI, pp. 269-320.

García Calderón, Carola y Leonardo Figueiras Tapia

- (2006) *Medios de comunicación y campañas electorales 1988-2000*, México, DF, Universidad Nacional Autónoma de México / Plaza y Valdés Editores.

Gibson, Rachel y Andrea Römmele

- (2001) “Changing Campaign Communications: A Party-Centered Theory of Professionalized Campaigning”, *Harvard International Journal of Press/Politics*, vol. 6, núm. 4, pp. 31-43.

Gibson, Rachel y Andrea Römmele

- (2008) “Political Communication”, en Caramani, Danièle (comp.) *Comparative Politics*, Oxford, Oxford University Press, pp. 473-491.

Gibson, Rachel y Andrea Römmele

- (2009) “Measuring the Professionalization of Political Campaigning”, *Party Politics*, vol. 15, núm. 3, pp. 265-293.

Greene, Kenneth F.

- (2007) *Why Dominant Parties Lose: Mexico's Democratization in Comparative Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press.

Greene, Kenneth F.

- (2011) “Campaign Persuasion and Nascent Partisanship in Mexico's New Democracy”, *American Journal of Political Science*, vol. 55, núm. 2, pp. 398-416.

Gurevitch, Michael y Jay G. Blumler

- (1990) “Comparative Research: The Extending Frontier”, en Swanson, David L. y Dan D. Nimmo (comps.) *New Directions in Political Communication: A Resource Book*, Newbury Park, CA, Sage, pp. 413.

Hallin, Daniel C.

- (1994) *Dos instituciones, un camino: Television and State in the 1994 Mexican Election* en Paper presented at the *XIX Anual Conference of the Latin American Studies Association*, Washington, DC.

Hallin, Daniel C.

- (2000) “Media, Political Power, and Democratization in Mexico”, en Curran, James y Myung-Jin Park (comps.), *De-Westernizing Media Studies*, London, Routledge, pp. 97-110.

- Harmel, Robert  
(2005) "Party Organisational Change: Competing explanations?", en Luther, Kurt Richard y Ferdinand Müller-Rommel (comps.) *Political Parties in the New Europe: Political and Analytical Challenges*, Oxford, Oxford University Press, pp. 119-142.
- Harmel, Robert, Uk Heo, Alexander Tan y Kenneth Janda  
(1995) "Performance, Leadership, Factions and Party Change: An Empirical Analysis", *West European Politics*, vol. 18, núm. 1, pp. 1-33.
- Harrop, Martin  
(1990) "Political Marketing", *Parliamentary Affairs*, vol. 43, núm. 3, pp. 277-291.
- Holtz-Bacha, Christina  
(2002) "Professionalization of Political Communication: The Case of the 1998 SPD Campaign", *Journal of Political Marketing*, vol. 1, núm. 4, pp. 23-37.
- Holtz-Bacha, Christina  
(2004) "Political Campaign Communication: Conditional Convergence of Modern Media Election", en Esser, Frank y Barbara Pfetsch (comps.), *Comparing Political Communication: Theories, Cases, and Challenges*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 213-230.
- Hughes, Sallie  
(2006) *Newsrooms in Conflict: Journalism and the Democratization of Mexico*, Pittsburgh, University of Pittsburgh Press.
- Iturriaga Acevedo, Juan Cristián  
(2007) "Financiamiento a partidos políticos en México", en Vázquez, Federico y Jürgen Moritz (comps.), *El Triángulo de las Bermudas. El financiamiento de la política en México*, México, DF, Friedrich Ebert Stiftung, pp. 17-35.
- Kaid, Lynda Lee y Christina Holtz-Bacha (comps.)  
(1995) *Political Advertising in Western Democracies: Parties & Candidates on Television*, Thousand Oaks, Sage.
- Kavanagh, Dennis  
(1995) *Election Campaigning: The New Marketing of Politics*, Oxford, Blackwell.
- Kitschelt, Herbert  
(1994) *The Transformation of European Social Democracy*, Cambridge, Cambridge University Press.

Klesner, Joseph L.

- (1994) “Realignment or Dealignment? Consequences of Economic Crisis and Restructuring for the Mexican Party System”, en Cook, María Lorena, Kevin J. Middlebrook y Juan Molinar Horcasitas (comps.) *The Politics of Economic Restructuring: State-Society Relations and Regime Change in Mexico*, San Diego, Center for U.S.-Mexican Studies, University of California, pp. 159–191.

Klesner, Joseph L.

- (2005) “Electoral Competition and the New Party System in Mexico”, *Latin American Politics & Society*, vol. 47, núm. 2, pp. 103-142.

Langston, Joy

- (2006) “Congressional Campaigning in Mexico”, en *Working Paper #184*, Political Studies Department, México, DF, Centro de Investigación y Docencia Económica.

Langston, Joy

- (2007) “Strong Parties in a Struggling Party System”, en Webb, Paul y Stephen White (comps.), *Party Politics in New Democracies*, Oxford, Oxford University Press, pp. 243-273.

Langston, Joy y Allyson Benton

- (2009) “A ras de suelo”: apariciones de candidatos y eventos en la campaña presidencial de México”, *Política y Gobierno*, volumen especial sobre elecciones en México, pp. 135-176.

Lara, Guido y Soledad Rojas

- (2002) “La investigación cualitativa en la campaña presidencial de Vicente Fox”, *Razón y Palabra*, vol. 7, núm. 29.

Lawson, Chappell

- (2002) *Building the Fourth Estate: Democratization and the Rise of a Free Press in Mexico*, Berkeley, University of California Press.

Lawson, Chappell y Rachel Gisselquist

- (2006) *Preliminary Findings from Content Analysis of Television Spots in Mexico's 2006 Presidential Campaign. Mexico 2006 Panel Study.*, <http://web.mit.edu/polisci/research/mexico06/Papers.html>

Levitsky, Steven

- (2003) *Transforming Labor-Based Parties in Latin America: Argentine Peronism in Comparative Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press.

Levitsky, Steven

- (2007) “From Populism to Clientelism? The Transformation of Labor-Based Party Linkages in Latin America”, en Kitschelt, Herbert

- y Steven Wilkinson (comps.), *Patrons, Clients, and Policies: Patterns of Democratic Accountability and Political Competition*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 206-226.
- Levitsky, Steven y Lucan Way  
(2010) *Competitive Authoritarianism: Hybrid Regimes after the Cold War*, New York, Cambridge University Press.
- Lilleker, Darren G. y Ralph Negrine  
(2002) “Professionalization: Of What? Since When? By Whom?”, *Harvard International Journal of Press/Politics*, vol. 7, núm. 4, pp. 98-103.
- Loaeza, Soledad  
(1999) *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*, México, DF, Fondo de Cultura Económica.
- Lomnitz, Larissa Adler de, Rodrigo Salazar Elena, Ilya Adler y Susanne A. Wagner  
(2010) *Symbolism and Ritual in a One-Party Regime: Unveiling Mexico's Political Culture*, Tucson, AZ, University of Arizona Press.
- Lujambio, Alonso  
(2003) “México”, en Carrillo Poblano, Manuel, Alonso Lujambio, Carlos Navarro y Daniel Zovatto G. (comps.), *Dinero y Contienda Político-Electoral: Reto de la Democracia*, México, DF, Instituto Federal Electoral / Fondo de Cultura Económica, pp. 368-386.
- McKinley, James C.  
(2006) InAttackMode,aRightistSurgesinMexico, *The New York Times*, [http://www.nytimes.com/2006/05/23/world/americas/23mexico.html?n=Top%2FNews%2FWorld%2FCountries%20and%20Territories%2FMexico&\\_r=0](http://www.nytimes.com/2006/05/23/world/americas/23mexico.html?n=Top%2FNews%2FWorld%2FCountries%20and%20Territories%2FMexico&_r=0)
- Méndez de Hoyos, Irma  
(2006) *Transición a la democracia en México. Competencia partidista y reformas electorales 1977-2003*, México, DF, Fontamara.
- Meyenberg Leycegui, Yolanda  
(2012) “El triunfo de la alternancia: la campaña electoral del 2000”, en José Valenzuela, Georgette (comp.) *Candidatos, campañas y elecciones presidenciales en México: De la República Restaurada al México de la alternancia: 1987-2006*, México, DF, UNAM / Instituto de Investigaciones Sociales, pp. 741-761.
- Milenio  
(2007) “López Obrador sabía que estaba empatado con Felipe Calderón”, *Milenio Diario*.

Mizrahi, Yemile

- (1994) “Rebels Without a Cause? The Politics of Entrepreneurs in Chihuahua”, *Journal of Latin American Studies*, vol. 26, núm. 1, pp. 137-158.

Mizrahi, Yemile

- (1998) “The Costs of Electoral Success: The Partido Acción Nacional in Mexico”, en Serrano, Mónica (comp.) *Governing Mexico: Political Parties and Elections*, London, Institute of Latin American Studies / University of London, pp. 95-113.

Mizrahi, Yemile

- (2003) *From Martyrdom to Power: The Partido Acción Nacional in Mexico*, Notre Dame, University of Notre Dame Press.

Molinar, Juan

- (1991) *El tiempo de la legitimidad: elecciones, autoritarismo y democracia en México*, México, DF, Cal y Arena.

Moreno, Alejandro

- (2004) “The Effects of Negative Campaigns on Mexican Voters”, en Domínguez, Jorge I. y Chappell Lawson (comps.) *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford, Stanford University Press, pp. 243-268.

Moreno, Alejandro

- (2009a) “The Activation of Economic Voting in the 2006 Campaign”, en Domínguez, Jorge I., Chappell Lawson y Alejandro Moreno (comps.) *Consolidating Mexico's Democracy: The 2006 Presidential Campaign in Comparative Perspective*, Baltimore, MD, Johns Hopkins University Press, pp. 209-228.

Moreno, Alejandro

- (2009b) *La decisión electoral: votantes, partidos y democracia en México*, México, DF, Miguel Angel Porrua,

Moring, Tom, Juri Mykkänen, Lars W. Nord y Marie Grusell

- (2011) “Campaign Professionalization and Political Structures: a Comparative Study of Election Campaigning in the 2009 EP Elections”, en Maier, Michaela, Jesper Strömbäck y Lynda Lee Kaid (comps.), *Political Communication in European Parliamentary Elections*, Burlington, Ashgate, pp. 45-59.

Müller, Wolfgang C.

- (1997) “Inside the Black Box: a Confrontation of Party Executive Behaviour and Theories of Party Organizational Change”, *Party Politics*, vol. 3, núm. 3, pp. 293-313.

- Negrine, Ralph M.
- (2007) “The Professionalisation of Political Communication in Europe”, en Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos (comps.), *The Professionalisation of Political Communication*, Bristol, Intellect, pp. 27-45.
- Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos (comps.)
- (2007) *The Professionalisation of Political Communication*, Bristol, Intellect.
- Negrine, Ralph M. y Stylianos Papathanassopoulos
- (1996) “The ‘Americanization’ of Political Communication: A Critique”, *Harvard International Journal of Press/Politics*, vol. 1, núm. 2, pp. 45-62.
- Norris, Pippa
- (2000) *A Virtuous Circle: Political Communications in Postindustrial Societies*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Norris, Pippa
- (2002) “Campaign Communications”, en LeDuc, Lawrence, Richard G. Niemi y Pippa Norris (comps.). *Comparing Democracies 2: New Challenges in the Study of Elections and Voting*, London, Sage, pp. 127-147.
- Oppenheimer, Andrés
- (1996) *Bordering on Chaos: Guerrillas, Stockbrokers, Politicians, and Mexico’s Road to Prosperity*, Boston, Little, Brown and Company.
- Pacheco Méndez, Guadalupe
- (1997) “Un caleidoscopio electoral: ciudades y elecciones en México, 1988-1994”, *Estudios Sociológicos*, vol. XV, núm. 44, pp. 319-350.
- Panebianco, Angelo
- (1988) *Political Parties: Organization and Power*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Papathanassopoulos, Stylianos, Ralph M. Negrine, Paolo Mancini y Christina Holtz-Bacha
- (2007) “Political Communication in the Era of Professionalisation”, en Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos (comps.), *The Professionalisation of Political Communication*, Bristol, Intellect, pp. 9-25.
- Pérez-Espino, José
- (2012) *¿A quién escuchan los candidatos? Los cuartos de guerra en la lucha por el poder*, México, DF, Grijalbo.

Pérez Cristino, Laura Noemy y Enrique Cuna Pérez

- (2006) “El posicionamiento político de AMLO a partir de la estrategia de comunicación social del Gobierno del Distrito Federal”, *El Cotidiano*, vol. 21, núm. 138, pp. 88-100.

Pérez Fernández del Castillo, Germán

- (2013) “Análisis del proceso electoral mexicano en 2012”, en Pérez Fernández del Castillo, Germán (comp.), *Elecciones 2012: crónica de un conflicto anunciado*, México, DF, UNAM, pp. 19-51.

Plasser, Fritz, Christian Scheucher y Christian Senft

- (1999) “Is There a European Style of Political Marketing? A Survey of Political Managers and Consultants”, en Newman, Bruce I. (comp.), *Handbook of Political Marketing*, Thousand Oaks, Sage, pp. 89-112.

Plasser, Fritz y Gunda Plasser

- (2002) *Global Political Campaigning: a Worldwide Analysis of Campaign Professionals and Their Practices*, Westport, Praeger.

Pliego Carrasco, Fernando

- (2007) *El mito del fraude electoral en México*, México, DF, Pax.

Ramos Pérez, Jorge

- (2006) “Buscan ganarme con campaña en televisión: López Obrador”, *El Universal*, <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion/137259.html>

Roberts, Kenneth M.

- (1998) *Deepening Democracy?: The Modern Left and Social Movements in Chile and Peru*, Stanford, Stanford University Press.

Rodríguez Araujo, Octavio

- (2012) *Poder y elecciones en México*, México, DF, Orfila.

Romero Miranda, Miguel Ángel

- (1994) “La Campaña Electoral del Partido de la Revolución Democrática”, en Reyes del Campillo, Juan, Eduardo Sandoval Forero y Mario Alejandro Carrillo (comps.), *Partidos, elecciones, y cultura política en México: los espacios de la democracia en la sociedad mexicana contemporánea*, México, DF, Universidad Autónoma del Estado de México / Universidad Autónoma Metropolitana/COMECSO, pp. 92-102.

Rottinghaus, Brandon y Irina Alberro

- (2005) “Rivaling the PRI: The Image Management of Vicente Fox and the Use of Public Opinion Polling in the 2000 Mexican Election”, *Latin American Politics & Society*, vol. 47, núm. 2, pp. 143-158.

Scammell, Margaret

- (1995) *Designer Politics: How Elections are Won*, Basingstoke, Macmillan.

- Scarrow, Susan E.
- (2004) “Embracing Dealignment, Combating Realignment: German Parties Respond”, en Mair, Peter, Wolfgang C. Müller y Fritz Plasser (comps.), *Political Parties and Electoral Change: Party Responses to Electoral Markets*, London, Sage, pp. 86-110.
- Schumpeter, Joseph A.
- (1942) *Capitalism, Socialism, and Democracy*, New York, London.
- Shirk, David A.
- (2005) *Mexico's New Politics: The PAN and Democratic Change*, Boulder, Lynne Rienner Publishers,
- Smith, Jennifer K.
- (2004) “Campaign Specialists, Party Receptivity, and the Professionalization of Election Campaigns: Theory and a Case Study” en *The Annual Meeting of the American Political Science Association*, Chicago, Palmer House Hilton.
- Smith, Jennifer K.
- (2006) “The Politics of Campaign Professionalization” en *The Annual Meeting of the The Midwest Political Science Association*. Chicago, Palmer House Hilton.
- Smith, Jennifer K.
- (2009) “Campaigning and the Catch-All Party”, *Party Politics*, vol. 15, núm. 5, pp. 555-572.
- Statera, Gianni
- (1986) *La Política Spettacolo: Politici e Mass Media Nell'era Dell'immagine*, Milán, A. Mondadori.
- Strömbäck, Jesper
- (2007) “Political Marketing and Professionalized Campaigning”, *Journal of Political Marketing*, vol. 6, núm. 2-3, pp. 49-67.
- Strömbäck, Jesper
- (2009) “Selective Professionalisation of Political Campaigning: a Test of the Party-Centred Theory of Professionalised Campaigning in the Context of the 2006 Swedish Election”, *Political Studies*, vol. 57, núm. 1, pp. 95-116.
- Swanson, David L. y Paolo Mancini (comps.)
- (1996) *Politics, Media, and Modern Democracy: An International Study of Innovations in Electoral Campaigning and Their Consequences*, Westport, Praeger.
- Trejo Delarbre, Raúl
- (1994) *Equidad, calidad y competencia electoral: las campañas de 1994 en la televisión*

*mexicana*, México, DF, Instituto de Estudios para la Transición Democrática.

Trejo Delarbre, Raúl

- (1995) “Medios y elecciones en 1994: el sufragio privilegiado”, en Pérez Fernández del Castillo, Germán, Arturo Alvarado M. y Arturo Sánchez Gutiérrez (comps.), *La voz de los votos: un análisis crítico de las elecciones de 1994*, México, DF, Miguel Ángel Porrúa, pp. 209-232.

Trejo Delarbre, Raúl

- (2001) *Mediocracia sin mediaciones: prensa, televisión y elecciones*, México, DF, Cal y Arena.

Trejo Delarbre, Raúl

- (2010) *Símpatía por el rating: La política deslumbrada por los medios*, México, DF, Cal y Arena.

Trent, Judith S. y Robert V. Friedenberg

- (2008) *Political Campaign Communication: Principles and Practices*, Lanham, Rowman & Littlefield Publishers.

Valdivia, Marcos y Ulises Beltrán

- (2009) “Dilemas de estrategia: ¿tierra o aire? Redes sociales y decisión electoral”, *Política y Gobierno*, volumen especial sobre elecciones en México, pp. 177-198.

Vega, Aimée

- (2003) “Los escenarios de la comunicación política mexicana”, *Razón y Palabra*, vol. 8, núm. 35.

Wallis, Darren

- (2001) “Outfoxing Leviathan: Campaigning Down Mexico Way”, *Journal of Public Affairs*, vol. 1, núm. 3, pp. 229-238.

Webb, Paul

- (2004) “Party Responses to the Changing Electoral Market in Britain”, en Mair, Peter, Wolfgang C. Müller y Fritz Plasser (comps.), *Political Parties and Electoral Change: Party Responses to Electoral Markets*, London, Sage, pp. 20-48.

Wlezien, Christopher

- (2010) “Election Campaigns”, en LeDuc, Lawrence, Richard G. Niemi y Pippa Norris (comps.) *Comparing Democracies 3: Elections and Voting in the 21st Century*, London, Sage, pp. 98-117.