

■ JUAN PABLO NAVARRETE VELA

Tipología del liderazgo en el Partido de la Revolución Democrática (PRD), 1989-2015

RESUMEN

El propósito de este trabajo versa sobre una tipología que permite diferenciar a los líderes carismáticos, administrativos y dirigentes en el Partido de la Revolución Democrática (PRD). Se analiza la evolución de las visiones rupturista y reformista, el paso a planillas y la formación de fracciones. Se destaca la fuerza de los líderes fundadores para forjar una influencia formal e informal (líder carismático, presidente nacional, jefe de gobierno y candidato presidencial). Se identifica el arribo de presidentes nacionales con cualidades administrativas, al tiempo del predominio de la fracción Nueva Izquierda en posiciones clave: secretaría general, presidencial nacional y la coordinación de los senadores. Se ubican además las motivaciones (*office seekers* y *parliamentary seekers*) en el gabinete del gobierno del Distrito Federal en cuatro administraciones. Finalmente se discute la salida de Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador por divergencias, tanto ideológicas como electorales, y el efecto inicial de la incursión de MORENA en el sistema de partidos.

PALABRAS CLAVE: LIDERAZGO, CARISMÁTICO, ADMINISTRATIVO, *OFFICE SEEKERS*, *PARLIAMENTARY SEEKERS*, FRACCIONES

Recepción: 23 de marzo de 2015.
Dictamen 1: 20 de mayo de 2015.
Dictamen 2: 30 de julio de 2015.
Dictamen 3: 18 de octubre de 2015.

Typology of leadership in the Partido de la Revolución Democrática (PRD), 1989-2015

ABSTRACT

The purpose of this paper deals with a typology which differentiates charismatic, administrative and leaders of in the (PRD) leaders. The evolution of the rupture and reformist views, forms and step to the formation of fractions were analyzed. The strength of the leading founders stands to forge a formal and informal influence (charismatic leader, national president, prime minister and presidential candidate), general secretariat, national coordination presidential and senators: the arrival of presidents national administrative qualities, while the predominance of the New Left fraction in key positions are identified. Motivations (office seekers and seekers parliamentary) in the cabinet of the Federal District government in four administrations also located. Finally the output of Cuauhtémoc Cárdenas and Andrés Manuel López Obrador therefore electoral and ideological differences as the initial effect of the raid MORENA in the party system is discussed.

KEYWORDS: LEADERSHIP, CHARISMATIC, ADMINISTRATIVE, OFFICE SEEKERS, SEEKERS PARLIAMENTARY, FRACTIONS

TIPOLOGÍA DEL LIDERAZGO EN EL PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA (PRD), 1989-2015

JUAN PABLO NAVARRETE VELA*

INTRODUCCIÓN

Este trabajo se enfoca en una reflexión sobre los liderazgos en el Partido de la Revolución Democrática (PRD), partido considerado de izquierda en el sistema político mexicano, el cual se entiende a partir de la interdependencia (Easton, 1969). Se propone una tipología sobre liderazgos carismáticos, administrativos y dos (motivaciones) tipos de experiencia previa en cargos, *office seekers* y *parliamentary seekers*. En las ciencias sociales “la tipología ocupa un lugar intermedio entre la teoría y la realidad empírica, ayuda a formar una representación proveniente de la observación y del primer análisis de los datos, lo cual lleva la confrontación entre la representación y lo empírico” (López Roldán, 1996, p. 17). A partir de ello, se ofrece una ordenación de los hallazgos por medio de categorías. ¿Por qué clasificar los datos? Porque “la investigación empírica es un medio de obtener respuestas a preguntas sobre la realidad, por lo cual, la operacionalización resulta del nexo entre la teoría y la observación” (Manheim y Rich, 1988, p. 68).

¿Por qué es pertinente la tipología? Porque el PRD fue el único partido que desde su fundación estuvo anclado a líderes carismáticos, aunque también surgieron otro tipo de dirigentes sin esta cualidad y que convivieron en la organización. Es relevante porque a partir de ella es posible efectuar un recorrido desde el origen hasta el momento actual. Se justifica porque clasifica a los miembros en los diferentes ámbitos de autoridad, de ello se desprende tanto su originalidad como

* Universidad de La Ciénega del Estado de Michoacán de Ocampo. Correo electrónico: jpnvela@hotmail.com
Agradezco a Claudia Cabrera Hernández una lectura preliminar de este trabajo. Mi gratitud a los dictamidores por sus comentarios y sugerencias.

su replicabilidad. Los demás partidos mexicanos no reúnen las características originarias del PRD.

La propuesta identifica como variables independientes a los líderes históricos y como variables dependientes a los dirigentes nacionales, coordinadores parlamentarios, dirigentes de fracciones y miembros del gabinete del Distrito Federal, las cuales explican la dinámica intrapartidista. Ubicarlos representa el principal aporte de este artículo. Es pertinente señalar que las categorías no son excluyentes; es decir, un líder carismático también logra convertirse en presidente nacional del partido y candidato presidencial, aunque, a la inversa, los líderes administrativos con dificultad logran desarrollar carisma. Desde luego, la propuesta requiere mayor discusión teórica y metodológica.

En los trabajos académicos, el liderazgo político del PRD ofrece una línea no agotada en la ciencia política en México, aunque existen investigaciones que aportan discusiones valiosas, como la de Bruhn (1997), quien considera las causas, el entorno y los efectos del partido en el sistema político; otras analizan el desarrollo organizativo y el estatus de su consolidación, como las de Adriana Borjas (2003), Esperanza Palma (2004), Francisco Reveles Vázquez (2004a), Víctor Hugo Martínez (2005), Igor Vivero (2005), Massimo Modonesi (2008), Gonzalo Farrera (2012) y Jorge Cadena Roa y Miguel Armando López Leyva (2013).

El liderazgo en los partidos mexicanos ha sido discutido por Rafael Cedillo (2009) desde la propuesta del “líder rutinario, innovador y promotor”. En otra línea, Espinoza Valle (1996) y Hernández Vicencio (2003) refieren la existencia de liderazgos tradicionales, regionales y locales en el Partido Acción Nacional (PAN). Sobre el Partido Revolucionario Institucional (PRI), los estudios de González Tule (2010) apuntan la dinámica de un liderazgo que incide desde la institución presidencial, el partido y la disciplina de gobernadores, legisladores y otros. El PRD, por su parte, fue analizado por Yolanda Meyenberg (2004), quien refiere un liderazgo carismático-plebiscitario y otro caudillista abonando a la postura de Adriana Borjas (2005) acerca de la evolución del liderazgo carismático de Cárdenas y López Obrador. En ese mismo ámbito, Cortez y Salazar (2014) destacan la paradoja de un liderazgo aglutinador de izquierda bajo el mando de Cárdenas.

El estado de la cuestión se clasifica en “perspectiva histórica, ideológica, organizativa y electoral” (Vite, 2004, pp. 279-280). Este artículo se inserta en la perspectiva organizativa. Los datos para el análisis coyuntural (2012-2015) provienen de opiniones hemerográficas (periodísticas). La ventaja de esta información procede de su fácil acceso y consulta, la desventaja es que no encaja en un aparato

teórico; sin embargo, los “periódicos contienen información actual de un tema, y a menudo constituyen la única fuente respecto a informes y estudios de investigación” (Goode y Hatt, 1967, p. 143). Este tipo de datos se considera “fuente de información pertinente porque refiere el mismo sector de la realidad como nuestro objeto o tema de investigación” (Dieterich, 1996, p. 161). La recolección de datos conlleva “la finalidad de analizarlos y comprenderlos y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento” (Hernández Sampieri *et al.*, 2006, p. 583). Otra parte de la información procede de una revisión directa de documentos oficiales en el Instituto de Estudios de la Revolución Democrática (IERD), institución dependiente del PRD con autonomía estatutaria y financiera. Los datos son presentados en categorías, cuadros y anexos, referente auxiliar en las ciencias sociales (Tamayo, 1998, p. 126).

La metodología comparativa permite identificar diferencias generales y semejanzas cruciales en términos diacrónicos (las mismas variables a través del tiempo), lo cual se establece como “método de las concordancias en la política comparada” (Bartolini, 1994, p. 109). Lo anterior incluye datos relevantes de cada líder: su posición como presidente nacional, jefe de gobierno y los resultados presidenciales. Para la caracterización de los liderazgos administrativos, así como del tipo de experiencia previa (motivaciones), se realizó una búsqueda de las trayectorias políticas (gubernamentales o legislativas) en documentos oficiales del partido, páginas personales de los funcionarios, así como en la información disponible en el Congreso de la Unión. Continúa la comparación porque resulta de gran utilidad para sistematizar datos: “Una de las virtudes del método comparativo es la búsqueda de factores generalizables, a partir de casos particulares, que permitan no la pretensión de una teoría general, pero sí elementos similares, que posibiliten aplicar los soportes teórico-metodológicos a otras investigaciones” (Mair, 1997, pp. 447-484).

La pregunta que guía este trabajo es ¿qué tipo de liderazgos se desarrollaron en el partido y cómo serán éstos en el futuro inmediato una vez que las figuras más visibles salieron del partido debido a la hegemonía de la fracción Nueva Izquierda (NI)?

¿Cuál es el significado del liderazgo carismático? La categoría alude a carisma y arrastre de masas. “Los líderes carismáticos refieren esperanza y fe en sus discursos. Apelan a las emociones, valores, identidades y esperanzas de sus seguidores. El carisma tiene una relación positiva con la necesidad de poder” (Shamir y House, 1994, p. 25). Primero, es preciso contrastar ese tipo de liderazgo ante uno que surge para afrontar una “situación de angustia que predispone a seguir un líder que le ofrece una vía de salvación” (Tucker, 1976, p. 45). Esto último ocurre en momentos

como golpes de Estado, que gestan un liderazgo carismático (revolucionario) que busca obtener el poder para imponer nuevas reglas en el régimen político. En un contexto democrático, las instituciones políticas representan el límite y contrapeso, aunque es posible la formación de un liderazgo carismático (democrático) que surge en partidos con rutinas organizativas poco consolidadas. ¿Por qué son útiles estas categorías? Porque nos ayudan a ubicar a los líderes del PRD desde su fundación, quienes contaron con carisma pero implementaron una diferente estrategia.

La categoría de liderazgo puro no facilita diferenciar las estrategias de los líderes, por lo cual se utilizan las siguientes: líder carismático-dominante, líder carismático-integrador y liderazgo carismático-moderado. Estas categorías fueron construidas a partir de los siguientes aportes: “El líder integrador es espontáneo y flexible. Incorpora las cualidades del grupo, descubre objetivos comunes. En contraste, el líder dominador impone su voluntad con independencia de los deseos del grupo” (Murphy, 1958, p. 113). El autor nos habla de dos tipos básicos de líderes con una cualidad distintiva: la integración o la dominación. Estos efectos se generan en una organización política desde la concepción de Robert Michels (2008). Ocurre una relación con una estructura jerárquica entre quien dirige (decide) y quien ejecuta (opera).

Quien asume una posición de autoridad requiere seguidores y una estructura que permita premiar la lealtad de éstos. La postura de Murphy y Michels se complementa al considerar que el líder en cualquiera de las dos posibilidades “está obligado a consensuar, ya que no posee el control absoluto en las decisiones” (Katz, 1973, p. 203). El reparto de poder acota el margen de maniobra.

En el contexto anterior, también se puede generar una posición intermedia entre la dominación y la integración, la cual se ubica como una estrategia moderada, a razón de que se presenta una pérdida de fuerza ante los adversarios externos, aunque todavía el líder mantiene un margen limitado en el interior de la estructura orgánica del partido. Dicho lo anterior, la estrategia depende del grado de confianza que los miembros depositan en el líder y en la capacidad de éste para distribuir incentivos, lo cual requiere “experiencia, aprendizaje y carisma” (Dorsch, 1994, p. 515).

Las características ideales del liderazgo carismático (dominante, moderado o integrador) se reúnen a partir de seis variables: 1) postura ante el gobierno, 2) relación con el Congreso, 3) postura ideológica, 4) ambiente interno, 5) tipo de candidato y 6) tipo de carisma (véase el anexo 1).

Ahora bien, ¿aparte de Cárdenas y López Obrador, los demás miembros son carismáticos dominantes, moderados o integradores? La respuesta inicial es que se gestó otro tipo de líderes; por ello, y en contraparte de las categorías carismáticas,

se utiliza la de *líder administrativo: fuerte, intermedio y débil* (véase el anexo 2). ¿Cómo definirlo? En primer lugar, el liderazgo administrativo implica que los responsables “estén conscientes de que su rol dentro del contexto organizacional exige capacidad para convencer al personal que colabora con ellos y entusiasmarlos por alcanzar la visión que él les comparte” (Jacques y Clement, 1991, p. 1). La primera diferencia con respecto de los carismáticos se refiere a la ausencia del elemento de arrastre de masas, aunque sí disputan el control parcial del aparato organizativo. Esto genera que el principal adversario no sea necesariamente el líder carismático (dominante, moderado o integrador), sino los dirigentes de las demás fracciones. El liderazgo carismático o administrativo requiere una estructura para negociar con miembros o fracciones, al menos así lo sostienen Jacques y Clement (1991).

Ahora bien, es preciso clasificar el grado de influencia de los líderes administrativos sobre la estructura, lo cual depende esencialmente de la “orientación de las tareas y relaciones y hasta dónde puede llegar el propio líder” (Tannenbaum y Schmitt, 1958, p. 95). Esto ayuda a aclarar si la posición es persuasiva (logra imponerse) o delegadora (consensa las decisiones).

Distinguir entre liderazgo carismático y administrativo será de gran utilidad para los líderes históricos, quienes se ubican en la primera clasificación, y en la segunda están los presidentes nacionales y dirigentes de las fracciones. La propuesta se complementa con la diferenciación de la trayectoria y experiencia previa entre quienes ocuparon posiciones en la estructura del partido o del gobierno y quienes siguieron una carrera política en los ámbitos legislativos, *office seekers* y *parliamentary seekers* (véase en el anexo 3 el tipo de motivaciones para acceder a un cargo). La primera propuesta se define de la siguiente forma: “los que ambicionan algún cargo público [ambicionan algún cargo público *office seekers*] son quienes reciben los beneficios privados, por lo que son esenciales para el desarrollo del partido” (Schlesinger, 1994, pp. 13-15). A partir del argumento previo, contrastan aquellos cuya experiencia se ubica en espacios de toma de decisiones. Esta categoría explica las relaciones políticas internas y la búsqueda de cargos en la estructura del partido o del gobierno. Para ampliar la propuesta de Schlesinger, se propone el término *parliamentary seekers*, el cual engloba una trayectoria en puestos de elección popular. La suma de las categorías antes mencionadas representa la utilidad de este trabajo. La ruta de operacionalización fue la siguiente: 1) Ambiente: sistema de partidos en México. 2) Objeto de estudio: (PRD) Partido de la Revolución Democrática. 3) Dimensión interna: se generan dos tipos de liderazgo: a) carismático-dominante, moderado, integrador (influencia informal) y b) administrativo-fuerte, intermedio y débil

(influencia formal). 4) Dimensión de experiencia previa: cargos de gobierno o en la estructura del partido (*office seekers*). 5) Dimensión de experiencia previa: cargos legislativos o de elección popular (*parliamentary seekers*). 6) Dimensión de acceso gubernamental: renovación, rotación o exclusión. 7) Dimensión de movilidad: vertical ascendente, vertical descendente, horizontal: retención o mantenimiento.

Las categorías no son excluyentes, ya que un mismo personaje puede ubicarse en diferentes dimensiones, lo cual permite explicar el ciclo del liderazgo (inicio, clímax y descenso), etapas descritas también como “fase inicial, optimacional y decencial” por Pareto (1987). La fundación, el desarrollo y la salida de los líderes permiten sostener que en el PRD se desarrollaron ciclos políticos.

El supuesto de esta investigación es que el PRD se encuentra en un momento de tensión política debido a la pugna por el control del partido, en la cual la hegemonía de la fracción Nueva Izquierda (NI) empujó la salida de sus líderes históricos, Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador, sumado a la renuncia de Marcelo Ebrard y otros. La situación anterior daría paso a una etapa en la cual no se vislumbraba el surgimiento de un nuevo líder con cualidades carismáticas, sino el fortalecimiento de los liderazgos administrativos de las fracciones NI, Alternativa Democrática Nacional (ADN) e Izquierda Democrática Nacional (IDN). Se asume también que el partido no podría sostener los mismos resultados presidenciales de 2006 y 2012; más bien se vislumbraba una izquierda dividida en dos ofertas distintas: PRD y MORENA (partido fundado por López Obrador).

En el siguiente apartado se puntualiza la primera parte de la tipología enfocada en los liderazgos carismáticos de Cárdenas y López Obrador en tres momentos: presidentes nacionales, jefe de gobierno y candidaturas presidenciales. Ambos desarrollaron su carisma en un sistema político considerado, antes del año 2000, como de partido hegemónico, no competitivo y no democrático, desde la propuesta de Giovanni Sartori (2005).

LOS LIDERAZGOS CARISMÁTICOS Y ADMINISTRATIVOS

La importancia del carisma

Los partidos políticos son una estructura que posee grados de autoridad, procesos de selección y reclutamiento de sus miembros, organización que requiere de dirigentes de diferentes niveles para un funcionamiento operativo, cotidiano y electoral. El objetivo de los partidos políticos es conseguir el poder político por medio de los

canales institucionales. Una definición básica de partido político es la siguiente: “Una organización duradera, cuya esperanza de vida sea superior a la de sus dirigentes. Una organización estable, dotada de relaciones regulares y diversificadas. Una voluntad deliberada de los dirigentes locales y nacionales para tomar y ejercer el poder —solos o en coalición— y no sólo de influir sobre él” (La Palombara y Weiner, 1966, p. 35). La definición incluye aspectos estructurales y organizativos, lo cual requiere de estabilidad para competir con mayores posibilidades de éxito en los procesos electorales. Se destaca la participación vital de los dirigentes, quienes guían al partido en la toma de decisiones. Sartori, por su parte, ofrece tres objetivos de los partidos: “partido parlamentario (orientado hacia dentro); partido electoral (que busca votos) y partido de masas (orientado hacia fuera)” (Sartori, 2005, p. 55). Desde su fundación, el dilema del PRD se enfocó en la indefinición de su visión integral como partido. Los dirigentes se enfrentaron a dos problemas iniciales: la creación de un proyecto político y la definición de un perfil ideológico —se enfrentaban el nacionalismo y la incertidumbre ideológica— (Farrera y Prieto, 1990, p. 70). Esta disyuntiva se observó en las elecciones de 1991 y 1994. La ambigüedad se explicaba por “dos problemas desde su nacimiento: el liderazgo y la dicotomía de la línea política” (González, 1998, p. 231). Esas dificultades relegaron en 1994 al candidato de la izquierda al tercer lugar, detrás de Diego Fernández de Ceballos, del PAN, y del ganador Ernesto Zedillo Ponce de Léon, del PRI, quien heredó la candidatura después del asesinato de Luis Donald Colosio.

El liderazgo carismático imperante en el origen del PRD apelaba al arrastre de masas, a un discurso político atractivo, a simbolismos de cambio social y esperanza; se aprovechó la credibilidad y el potencial que los seguidores materializaban en él. Lo anterior como un proceso de dos vías: líder-seguidor. Mark Smylie señala que a los líderes les corresponde “proveer capacidad institucional a los miembros de la organización” (Smylie, 1994, pp. 3-4), aunque representa una tarea que comparten con los integrantes.

Max Weber define la dominación como “la probabilidad de encontrar obediencia dentro de un grupo determinado para mandatos específicos (o para toda clase de mandatos)” (Weber, 1964, p. 16). Además, el autor menciona tres tipos puros de dominación legítima: “Racional (autoridad legal), tradicional (descansa en la creencia cotidiana) y carismática (entrega extracotidiana la santidad, el heroísmo o ejemplaridad de una persona)” (Weber, 1964, p. 172). Por su parte, el liderazgo carismático (dominante, moderado o integrador) contempla aspectos como el prestigio y su cualidad de fundador de la organización. Por lo tanto, a

Cuauhtémoc Cárdenas se le consideró como líder moral, aunque en un primer momento como dominante, lo cual no significaba que fuera el único, sino el más fuerte en ese momento.

En contextos coyunturales, “el líder debe considerar como significativo el ambiente político para la toma de decisiones” (Cox, 1974, p. 141). Así, los logros no dependen exclusivamente de él, sino también de quienes administran el partido y de la composición de la coalición dominante, la cual regula los siguientes recursos organizativos: “Competencia, las relaciones en el entorno, canales de comunicación, canales formales, el financiamiento y reclutamiento” (Panebianco, 1990, pp. 83-88). El control de éstos permite a los líderes mantener la estabilidad y la cohesión. Los aspectos antes descritos refieren aspectos internos y externos, dimensiones que determinan el éxito o fracaso en la competencia por el poder.

¿Quiénes integran esta coalición? “Dirigentes del partido, parlamentarios o miembros en cargos de gobierno, dirigentes intermedios o locales, dirigentes de la institución patrocinadora. Del todo resulta un mapa de poder” (Reveles Vázquez, 2004b, p. 21). Desde esa concepción, a pesar del carisma, dicha coalición no cuenta con la capacidad para controlar todos los espacios políticos y organizativos, ya que se integra por diversos miembros, incluido el líder carismático, ya sea dominante, moderado o integrador. Con la teoría previa veamos la composición de la estructura ejecutiva del partido desde su fundación.

La conformación del Comité Ejecutivo Nacional (1989-1999)

En el primer Comité Ejecutivo Nacional (CEN) del PRD (1989-1990), los cargos se distribuyeron de la siguiente manera: “14 integrantes provenientes de la Corriente Democrática (CD) del Partido Revolucionario Institucional (PRI), seis del Partido Mexicano Socialista (PMS), cuatro de Movimiento al Socialismo (MAS), dos de la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR), uno de Organización Izquierda Revolucionaria-Línea de Masas (OIR-LM) y uno de la sociedad civil” (Martínez, 2005, pp. 489-498). En esta primera reunión, la coalición dominante fue la CD (políticos que habían renunciado al PRI), mientras las demás organizaciones de izquierda obtuvieron alrededor de la mitad de los cargos con Cuauhtémoc Cárdenas al frente del partido.

Desde el primer CEN se produjo un enfrentamiento por el rumbo del partido. Durante el segundo CEN de Cárdenas (1990-1993) se mantenía la pugna. En el momento fundacional se aglutinaron dos visiones contrarias respecto del objetivo

del partido: “la rupturista encabezada por Cárdenas asumía la fatalidad de la descomposición social y los reformistas (Porfirio Muñoz Ledo) se enfocaban en que los cambios al sistema político y electoral traerían como consecuencia la apertura democrática” (Reveles Vázquez, 2004a, p. 37). El autor destaca la dicotomía de las posturas, aunque en años posteriores surgieron matices, lo cual dio pie a la diversidad interna. Ese ambiente también fue descrito por Esperanza Palma (2004) como intransigencia democrática *versus* pacto democrático.

¿Cómo se distribuyó el poder del CEN en los primeros los primeros diez años? Maurice Duverger, ofrece dos categorías: jefe aparente y jefe real; el primero mantiene un margen de maniobra teórico y el segundo es quien en verdad ejerce el poder (Duverger, 1957, pp. 165-180). Cárdenas y López Obrador encajaron en el segundo supuesto. Se generó un espacio de poder informal posterior a sus períodos como presidentes nacionales del partido. En el cuadro 1 se describe la correlación de fuerza de los tres primeros dirigentes.

CUADRO 1. FRACCIONES INTERNAS, 1989-1999

Presidente nacional	Periodo	Tipo de estrategia ante el gobierno	Resultados electorales	Tipo de liderazgo	Composición del CEN
Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano	1990-1993	Rupturista	Moderados	Carismático dominante	20 Rupturista 11 Reformistas
Porfirio Muñoz Ledo	1993-1994	Reformista	Moderados	Administrativo fuerte	Primer CEN 8 Rupturista 13 Reformistas
Porfirio Muñoz Ledo	1994-1996	Reformista	Moderados	Administrativo fuerte	Segundo CEN 8 Rupturista 12 Reformistas
Andrés Manuel López Obrador	1996-1998	Interlocución	Crecimiento electoral	Carismático integrador	Primer CEN 17 Unidad 6 Otras
Andrés Manuel López Obrador	1998-1999	Interlocución	Crecimiento electoral	Carismático integrador	Segundo CEN 17 Unidad 5 Otras

Fuente: elaboración propia con base en Reveles Vázquez, 2004a, p. 484.

El predominio cardenista mantuvo la política de fraude electoral. Con el siguiente presidente nacional, Porfirio Muñoz Ledo, las tendencias rupturistas o reformistas todavía persistieron, pero la política de cuestionamiento encontró contrapeso durante el periodo 1993-1996. Muñoz Ledo agrupó en torno a su estrategia a trece

secretarios reformistas de los veintiún cargos posibles; los afines a Cárdenas fueron minoría. Muñoz Ledo desarrolló un liderazgo administrativo-fuerte, aunque sin el elemento de arrastre de masas (véase el anexo 2). En el segundo CEN de Muñoz Ledo se mantuvo la tendencia a su favor.

López Obrador fue el siguiente presidente nacional durante el periodo 1996-1999 al ganar el proceso interno con “76% de los votos, al vencer a Heberto Castillo y Amalia García” (Toussaint, 15 de julio de 1996). El tabasqueño desarrolló un liderazgo carismático integrador, y su estrategia fue menos reaccionaria ante el gobierno federal. La integración en el ámbito interno dependió de la capacidad de incentivar la cooperación por medio de “estímulos mutuos” (Sprott, 1975, p. 13). Con base en ese argumento, los miembros encontraron acomodo en la planilla Unidad, la cual sustituyó las visiones rupturistas y reformistas. La distribución de los cargos en el CEN la favoreció.

En la dirigencia de López Obrador se postularon candidatos externos mediante la “operación franquicia” (Meyenberg, 2004, p. 58). Esta política de rentabilidad electoral permitió al PRD ganar algunas gubernaturas (Tlaxcala, Zacatecas, Baja California Sur) y la jefatura de gobierno del Distrito Federal. El dirigente llevó al partido bajo la premisa de la utilidad y rentabilidad, lo cual se explica a partir de la postura de partido político mediante el esquema de Anthony Downs (2001, pp. 95-96).

En el periodo 1996-1998, Unidad controlaba 17 de 23 secretarías, y en 1998-1999, 17 de 22. Con base en ese apoyo se reorientó la estrategia hacia el posicionamiento electoral. La influencia de López Obrador en el Consejo Nacional durante ese periodo se resume en que “propuso la apertura al diálogo” (Bolívar, 2004, p. 204). El efecto de la dependencia de ambos personajes carismáticos fue que éstos también presidieron formalmente al partido; es decir, su liderazgo abarcó dos dimensiones (carismática y administrativa). En el siguiente apartado se explica cómo ese liderazgo permitió alcanzar una posición de gobierno.

Jefe del Gobierno del Distrito Federal

Durante los primeros ocho años de existencia del PRD, sobresalieron dos figuras: Cárdenas y López Obrador. Su influencia y carisma fueron clave para competir en diferente momento por la jefatura de gobierno del Distrito Federal. Esto fue posible por el apoyo de la coalición dominante.

Las planillas del proceso interno de 1996 se reorganizaron en los siguientes tres años en una compleja red de poder, las cuales denominamos fracciones. Se prefiere esta categoría en lugar de las expresiones coloquiales “corrientes”, “tribus”,

“tendencias”, “grupos de expresión”, utilizadas en el medio político, pero que carecen de un significado teórico.

Las fracciones son de muchos tipos, es decir, el mundo de subunidades de los partidos es un mundo muy diversificado. Esta variedad tiene una importancia enorme, pues diferentes subunidades producen diferentes unidades. Las fracciones influyen en: I) grado de cohesión y, a la inversa, de fragmentación de un partido, y II) las formas y los medios de interacciones y la dinámica interna de los partidos (Sartori, 2005, p. 110).

Las fracciones incluyen un proceso de cohesión para que alguno de sus miembros logre posicionarse en el poder. Por esta razón, la dinámica requiere ciertos procesos informales, como pactos internos y rotación de los cargos. En la contienda electoral de 1997, Cárdenas modificó su discurso de fraude electoral de años previos. Esto le evitó relegarse en la arena política y mostrar disposición al diálogo con el gobierno del presidente Ernesto Zedillo Ponce de León, etapa analizada por Anne Pivron (1999, p. 242).

Como partido de izquierda, el PRD ganó por primera vez la jefatura de gobierno. La victoria electoral ocurrió gracias a la Reforma Política de 1996, en la cual los ciudadanos eligieron de manera directa a su representante (equivalente a un gobernador). Todos los partidos aceptaron los resultados, lo que fue muestra de la apertura democrática (Palma 2004, p. 187).

Cuauhtémoc Cárdenas asumió un liderazgo moderado como jefe de gobierno, sin enfrentamientos políticos con el presidente de la República. Por su parte, López Obrador, como presidente nacional, continuó con el proceso de rentabilidad electoral. Para las elecciones de 2000, la coalición dominante perfiló a las dos figuras más conocidas: López Obrador, como candidato a jefe de gobierno, y Cárdenas, como candidato presidencial por tercera ocasión consecutiva. Este proceso fue inédito porque el candidato del PRI, Francisco Labastida Ochoa, perdió la elección ante Vicente Fox Quezada, del PAN, quien pidió el voto útil a su favor a través de una campaña mediática.

La derrota del PRD se explica por la continuación de los problemas acerca del rumbo político-ideológico. “Esa paradoja tenía al partido sumido en la más grande de sus confusiones” (Garavito, 2001, p. 81). El pendiente se enfocaba en la baja institucionalidad de las reglas, la dependencia hacia el líder fundador y un discurso que no resultaba tan atractivo.

Un factor que debilitó aún más la candidatura de Cárdenas fue el voto útil y el rechazo de compartir el poder con Vicente Fox por diferencias ideológicas

(Dutrénit, 2001, p. 342). El proceso electoral “marcó una efervescencia de participación, pues votaron el 63.97% del padrón electoral” (Pérez, 2013, p. 125). En lo electoral existió una diferencia significativa: Cárdenas con una postura ideológica (dura) y López Obrador una más pragmática (flexible).

La llegada de Cárdenas (1997-1999) y de López Obrador (2000-2005) a la posición de jefe de gobierno dio paso a la consolidación de las fracciones en los siguientes años. Se fortalecieron los Chuchos (Nueva Izquierda), los Amalios (Foro Nuevo Sol), los Cívicos, la Plurisecta, la Nueva República, Redir y Cuauhtemista.

¿Cómo se desarrolló el contexto electoral en la Ciudad de México? La victoria de Cárdenas fue contundente en 1997, pues obtuvo 48.1 por ciento de los votos, y Alfredo del Mazo González del PRI, 25.6 por ciento. Esos datos contrastan con la cerrada victoria de López Obrador en 2000, quien ganó con 34.5 por ciento, un margen de 1.1 por ciento con respecto de 33.4 por ciento que alcanzó Santiago Creel Miranda, del PAN. Seis años después, Marcelo Ebrard mantuvo la jefatura de gobierno al recibir 46.37 por ciento, y su contendiente, Demetrio Sodi, del PAN, 27.26 por ciento. Por otro lado, la elección en 2012 ofreció un abrumadora victoria de Miguel Ángel Mancera, al conseguir 63.58 por ciento, y Beatriz Paredes, del PRI, 19.73 por ciento (IEDF, 2012). Esto indicaba el posicionamiento político y electoral del PRD en la Ciudad de México.

En cuanto a lo conceptual, se nota una diferencia en los cuatro jefes de gobierno: los dos primeros de carácter carismático; el primero moderado y el segundo integrador; los dos últimos catalogados como administrativos intermedios (véase el anexo 4). Por medio de este espacio de gobierno, los dos primeros lograron construir su candidatura presidencial, situación que Marcelo Ebrard no alcanzó (CNN México, 10 de septiembre de 2014). En el caso de Miguel Ángel Mancera, algunos sondeos han mostrado una baja aprobación gubernamental: “40% en 2014 y 37% en 2015” (CNN México, 28 de julio de 2014; *El Economista*, 5 de agosto 2015).

En el siguiente apartado se destaca otra variable del liderazgo, las candidaturas presidenciales. El ciclo completo incluye (líder carismático y administrativo, jefe de gobierno y candidato presidencial).

Candidaturas presidenciales y correlación de fuerza en el Congreso

La izquierda postuló sólo a dos candidatos en cinco procesos electorales; un ejemplo de un partido atado a sus antiguos caudillos (Mossige, 2012, p. 80). Esta dependencia representó una debilidad organizativa. De manera positiva, en tres

elecciones los partidos de izquierda obtuvieron más de 30 por ciento de la votación: 1988, 2006 y 2012. En la primera con Cárdenas como candidato del Frente Democrático Nacional (FDN) y en otras dos con López Obrador. En los resultados se puede notar un voto diferenciado a favor del candidato presidencial, pero menor para diputados y senadores (véase anexo 5).

En 1988, Cárdenas se posicionó con 30.99 por ciento, producto de la efervescencia social. La derrota en 1994 se puede explicar porque el PRI utilizó una campaña basada en el llamado a un “voto conservador y funcionó” (Modonesi, 2008, p. 19). El ciudadano optó por la estabilidad, según la percepción de Wayne Cornelius (1995). También se debe señalar “una lectura equivocada de la situación política” (Palma, 2004, p. 139) y un bajo desempeño en los debates presidenciales (Sánchez Gutiérrez, 1995, p. 35). A pesar de lo anterior, existía una impresión de apertura democrática (Bassols y Arzaluz, 1996). Según la interpretación de Leonardo Valdés Zurita (1995), para la elección presidencial de 1994 no operaba un sistema de partido hegemónico, sino uno predominante.¹ En su tercera postulación en 2000, Cárdenas recibió 16.52 por ciento de los votos, lo cual evidenció su desgaste electoral.

Para las elecciones de 2006, los partidos de izquierda se anclaron al liderazgo carismático del tabasqueño, quien obtuvo 35.33 por ciento de la votación. La derrota se explica en parte por la guerra sucia del PAN y por errores del candidato.² Felipe Calderón Hinojosa, del PAN, derrotó a Roberto Madrazo, del PRI, y a López Obrador de la alianza de izquierda.

Para la elección presidencial de 2012, López Obrador logró postularse por segunda ocasión, pero heredaba tres problemas: “el pragmatismo electoral, el caudillismo y el populismo” (Sánchez Gudiño, 2012, p. 140). A pesar de esa realidad, se había posibilitado el crecimiento del PRD en el sistema de partidos.

En 2012, López Obrador consiguió 31.59 por ciento, lo cual mostró consistencia, pues en dos elecciones consecutivas logró mantenerse por encima de 30 por ciento. A pesar de “recorrer todo el país, estado por estado, municipio por municipio”, perdió de nuevo (Pérez Fernández del Castillo, 2013, p. 25). El ganador del proceso fue Enrique Peña Nieto, del PRI, quien derrotó a Josefina Vázquez Mota, del PAN, y a López Obrador de la alianza de partidos de izquierda.

Después de 2012, el tabasqueño anunció su salida para fundar Movimiento Regeneración Nacional (MORENA). En los medios impresos se decía que “la

¹ Para aclarar la diferencia entre ambas categorías, véase Sartori, 2005, pp. 282-292.

² Frases como “cállese, señor presidente, con todo respeto” o “cállate, chachalaca” (Hiriart, 20 marzo 2006).

fortaleza de MORENA pende de su hombre ‘providencial’, mientras que el PRD, por primera vez en su historia, vive una institucionalidad al margen de un personaje” (Sáenz, 8 de marzo de 2014).

¿Seguirán en alianza electoral el Movimiento Ciudadano (MC) y el PRD o se podrá conformar otra alianza en la que MC y MORENA se conviertan en el principal adversario del PRD? ¿O será factible vislumbrar una izquierda unificada: PRD + MORENA + MC? Por el momento, el Partido del Trabajo (PT) quedaba fuera de la competencia al perder su registro en las elecciones de junio de 2015, aunque en elección extraordinaria en el distrito 01 de Aguascalientes obtuvo los votos para mantenerlo.

LOS LIDERAZGOS ADMINISTRATIVOS

En contraparte de la tipología carismática se utilizan las categorías de líderes administrativos: fuerte, intermedio y débil. De modo ideal, este tipo de líder no posee carisma y arrastre de masas, pero cuenta con las siguientes características en mayor o menor medida: relación con fracciones, resultados electorales, experiencia, personalidad, relación con otros partidos, relación con el Congreso (véase el anexo 2). Un partido político requiere de grados de participación “simpatizantes, militantes y dirigentes” (Duverger, 1957, p. 75), aunque algunos dirigentes reúnen ciertos atributos que los acercan más al líder que emana carisma. En el sentido anterior, se desarrollan redes de influencia formal e informal que dan sustento y cohesión a la coalición dominante.

Presidentes nacionales

El primer tipo de liderazgo administrativo se enfoca en los presidentes nacionales del PRD. Se pueden clasificar en tres tipos: a) dirigentes nacionales carismáticos: Cárdenas y López Obrador; b) dirigentes nacionales administrativos: Muñoz Ledo, Amalia García, Rosario Robles, Leonel Godoy, Leonel Cota Montaño, Jesús Ortega, Jesús Zambrano y Carlos Navarrete, y c) dirigentes interinos: Roberto Robles Garnica, Pablo Gómez Álvarez, Graco Ramírez, Raymundo Cárdenas, Guadalupe Acosta Naranjo.

De acuerdo con la propuesta de Duverger (1957), los dirigentes pueden clasificarse en jefes reales y aparentes. Los primeros son quienes adoptan una posición de

autoridad, a pesar de que no están en algún cargo visible; por lo tanto, Cárdenas y López Obrador pasaron a esa figura conceptual al salir de sus cargos formales como presidentes nacionales y como jefes de gobierno. Cabe destacar que de manera ideal todos los tipos de líderes conviven en el partido, aunque algunos son desplazados con base en la fuerza de fracciones más fuertes.

Los dirigentes administrativos poseen una trayectoria y experiencia diversa, aunque la principal diferencia es notable entre quienes ocuparon una gubernatura y quienes únicamente tienen una carrera legislativa. Los últimos cuatro presidentes nacionales de 2008 a 2015 refieren un liderazgo administrativo débil, en esencia porque no alcanzaron resultados electorales positivos. En el cuadro 2 se muestran los tipos de liderazgo y los cargos que ocuparon antes o después.

CUADRO 2. PRESIDENTES NACIONALES DEL PRD, 1989-2015

Presidentes nacionales	Periodo	Tipo de liderazgo	Cargos ocupados
Porfirio Muñoz Ledo	1993-1996	Administrativo intermedio	Diversos cargos en el gobierno federal Senador: 1988-1994 Diputado: 1994-1997 y 2009-2012 Representante del PRD ante el IFE
Amalia García Medina	1999-2002	Administrativo intermedio	Gobernadora de Zacatecas: 2004-2010 Senadora: 1997-1999 Diputada federal: 1988-1991, 2003-2004 y 2012-2015 Diputada local: 1991-1994
Rosario Robles Berlanga	2002-2004	Administrativo débil	Jefa de Gobierno del DF Secretaria de Desarrollo Social (Enrique Peña Nieto)
Leonel Godoy Rangel	2004-2005	Administrativo intermedio	Gobernador de Michoacán: 2008-2012 Cargos en el gobierno del Distrito Federal Diputado federal: 1988-1991 y 1994-1997 Senador: 2006-2008
Leonel Cota Montaño	2005-2008	Administrativo intermedio	Gobernador de Baja California: 1999-2005 Cargos locales Diputado federal: 1994-1996
Guadalupe Acosta Naranjo	2008	(provisional) Administrativo Débil	Dos veces diputado local en Nayarit: 1990-1993 y 1996-1999 Diversos cargos en el partido.
Jesús Ortega	2008-2011	Administrativo Débil	Diputado federal: 1979-1982 Diputado federal: 1988-1991 Diputado federal: 1994-1997 Senador: 2000-2006 Diversos cargos en el partido

CUADRO 2. PRESIDENTES NACIONALES DEL PRD, 1989-2015

(continuación)

Presidentes nacionales	Periodo	Tipo de liderazgo	Cargos ocupados
Jesús Zambrano	2011-2014	Administrativo débil	Diputado Federal: 1994-1997. Candidato a gobernador de Sonora (quedó en tercer lugar en 1997 y se postuló otra vez en 2003) Procurador social del DF con Cárdenas como jefe de gobierno (1997). Delegado en Gustavo A. Madero: 1998-1999
Carlos Navarrete Ruiz	2014-	Administrativo débil	Diputado local: 1982-1985 Diputados federal: 1988-1991 Senador: 2006-2012 Secretario del Trabajo y Fomento al Empleo: GDF.

Fuente: elaboración propia con base en Instituto de Estudios de la Revolución Democrática, 1998.

Con base en la información, se observa mayor experiencia en la coalición dominante durante el periodo 1999-2008, debido a que cuatro presidentes nacionales ocuparon el cargo de gobernador (Amalia García, Rosario Robles, Leonel Godoy y Leonel Cota). En el caso de Amalia García, su dirigencia le permitió construir su candidatura a la gubernatura de Zacatecas, igual que López Obrador cuando fue postulado como candidato a jefe de gobierno del Distrito Federal en 2000. En ese mismo escenario también se encontró Leonel Godoy, quien fue presidente sustituto del partido de 2004 a 2005 y años más tarde, en 2008, ganaría la gubernatura en el estado de Michoacán. En el caso de Rosario Robles y Leonel Cota Montaño, el proceso fue inverso: primero ocuparon una posición como jefa de gobierno (1997-1999) y gobernador (1999-2005), respectivamente, y después ocuparon la presidencia nacional del PRD.

A partir de 2008 cambió el proceso de movilidad de la clase política en la dirigencia nacional. Para explicar ese cambio es pertinente establecer una distinción entre renovación y rotación de cargos. “La renovación transcurre de acuerdo a procesos reglamentados, mientras la rotación es la forma en que los elementos se mantienen dentro de la jerarquía de la autoridad, también se presenta la exclusión, cuando queda fuera del acomodo en la estructura” (Rendón, 1990, p. 19). Rendón también incluye una “*movilidad vertical ascendente* la cual consiste en un movimiento de una posición inferior a una superior dentro de la jerarquía, incluso en la misma institución. *La movilidad vertical descendente* es el movimiento contrario. *La movilidad horizontal* puede representar dos variantes: la primera es la *retención* del mismo cargo, la segunda es el *mantenimiento* de la misma categoría de cargo en

instituciones distintas” (Rendón, 1990, p. 19. El énfasis es mío). El tema del acomodo de la clase política también ha sido trabajado por Roderic Ai Camp (2006) y Adler y Gil (2002), quienes señalan que existe un proceso formal e informal para el logro y ascenso de cargos públicos. Villarreal (2015) realiza un análisis de la élite política en el Estado de México, en el cual identifica la formación, origen y características de los políticos de esa región.

Con base en la distinción entre renovación, rotación y exclusión, la influencia de los gobernadores quedó excluida, por lo cual, como consecuencia, se fortaleció la fracción NI desde 2008, la cual ha rotado los cargos entre sus miembros más influyentes. En los militantes de la NI no se encontró el cargo de gobernador, aunque sí experiencia legislativa. Guadalupe Acosta ocupó dos veces una diputación local; Jesús Ortega, varias veces diputado y senador; Jesús Zambrano, diputado y cargos de índole municipal, y Carlos Navarrete, varias veces diputado y senador. La constante fue que todos, por medio de la rotación y una movilidad horizontal-retención, provenían de la NI. Con base en los argumentos previos, se sitúan tres tipos de miembros de la clase política que dirigió al partido: a) líderes carismáticos (1989-1999); b) líderes administrativos con experiencia en gobernadores (1999-2008), y c) líderes administrativos con experiencia legislativa (2008-2015). Es interesante mencionar que algunos expresidentes del PRD renunciaron al partido, como Porfirio Muñoz Ledo, Rosario Robles y Leonel Cota, y dos que fueron interinos, Raymundo Cárdenas, Roberto Robles Garnica, además de Cárdenas y López Obrador, “la mayoría como protesta por la toma de decisiones al interior del partido” (Díaz, 25 de noviembre de 2014). Esto se clasificaría como exclusión. La actividad política de Cárdenas fuera del PRD enmarca el proyecto denominado Por México Hoy, el cual “no pretende construir un nuevo partido, sino política a través de un frente social” (Botello, 10 de octubre de 2015), mientras que López Obrador fundó MORENA en 2014.

Dirigentes de las fracciones

En el PRD, además de los liderazgos carismáticos y administrativos, convivieron dirigentes de fracciones que se repartieron el poder con base en la fuerza de movilización de la estructura interna. El PRD reconoce diferentes fracciones (expresiones de opinión).

CUADRO 3. FRACCIONES EN EL PRD

Fracción (grupo de expresión)	Dirigentes
Alternativa Democrática Nacional	Héctor Miguel Bautista
Nueva Izquierda (Chuchos)	Jesús Ortega y Jesús Zambrano
Foro Nuevo Sol	Amalia García
Izquierda Democrática Nacional	René Bejarano y Dolores Padierna
Grupo Acción Política	Higinio Martínez; renunció al PRD en 2013.
Democracia Social	Pablo Gómez
Izquierda Renovadora en Movimiento	Marcelo Ebrard C.; renunció al PRD en 2015.
Red de Izquierda Revolucionaria	Camilo Valenzuela
Movimiento por la Democracia	Alfonso Ramírez Cuellar
Izquierda Unida	Alejandro Encina; renunció al PRD en 2014.
Unidad y Renovación	Armando Quintero
Vanguardia Progresista	Miguel Ángel Mancera

Fuente: Elaboración propia con base en Documentos oficiales del PRD, Estructura orgánica.

A los encargados de las fracciones no se les ubica como líderes, sino como dirigentes, que pueden ser de diferente nivel (más enfocados en la administración de roles), mientras los líderes (enfocados no sólo en administrar, sino además en reproducir el control institucional del partido como autoridades formales o informales). En el primer caso, un dirigente está a cargo de una fracción y un líder es quien posee influencia sobre los dirigentes, quien gana la lealtad a cambio de determinados incentivos, ya sean selectivos o colectivos, de “estatus, de identidad o de solidaridad” (Panebianco, 1990, p. 63). En ese caso, el proceso de autoridad procede de forma vertical como se muestra en el cuadro 4.

CUADRO 4. TIPOS IDEALES DE LIDERAZGO

Tipo de liderazgo	Estrategia y motivación	Tipo de influencia
Líder carismático	Dominante Integrador Moderado	Informal
Líder administrativo	Fuerte Intermedio Débil	Formal
Tipo de experiencia previa	<i>Office seeker</i> <i>Parliamentary seeker</i>	Capta la influencia formal e informal

Fuente: elaboración propia.

El liderazgo administrativo débil de Ortega, Zambrano y Navarrete estaba en pugna con el carismático integrador de López Obrador y moderado de Cárdenas. Recordemos que este tipo de liderazgo implica la capacidad de convencimiento de los dirigentes a los miembros, lo cual se dificultó por las divergencias en torno a la posición de la NI con el gobierno federal, postura no compartida por otras fracciones como Izquierda Democrática Nacional, de Dolores Padierna y René Bejarano.

Ante la salida de los líderes fundadores, la autoridad recayó entonces en la nueva conformación de la coalición dominante, la cual sería administrativa y no se vislumbraba el surgimiento de alguien que reuniera la capacidad de movilización electoral de masas. En el siguiente apartado se clasifica la trayectoria de los miembros, lo cual completa la tipología propuesta de este trabajo. Se orienta hacia la dimensión de experiencia previa y la dimensión de acceso gubernamental.

LA EXPERIENCIA PREVIA Y EL ACCESO DE LOS MIEMBROS

El objetivo de este apartado distingue conceptualmente la experiencia previa de quienes poseen una carrera en espacios legislativos y otros en la estructura de gobierno o al interior del partido. Se destaca el tipo de acceso y la salida de la clase política a través de la propuesta de Rendón Corona (1990).

Coordinadores parlamentarios

Los *parliamentary seekers* concentran su experiencia previa en el ámbito político-legislativo. En esta categoría se ubican los coordinadores parlamentarios en ambas Cámaras. Los datos del anexo 7 muestran los cargos desempeñados en su carrera política. En la LVI (1994-1997) y LVII (1997-2000) Legislaturas, los coordinadores en la Cámara de diputados y en el Senado recibieron el apoyo de Unidad, encabezada por Muñoz Ledo y López Obrador, respectivamente. Destaca el primero por medio de la rotación.

A partir del año 2000 se dio paso a las fracciones. Desde ese periodo comenzó a ganar fuerza la fracción NI, la cual ubicó a Jesús Ortega como coordinador de los senadores para el periodo 2000-2006. En la Cámara de Diputados (2000-2003) se ubicó Martí Batres, de Izquierda Social. Para el relevo en el periodo 2003-2006, el nuevo coordinador de los diputados fue Pablo Gómez, político de amplia

trayectoria, quien provenía de la fracción Democracia Social. Ellos ocuparon diferentes cargos por medio de la rotación y de la movilidad-mantenimiento.

Para la renovación del Congreso en 2006, la NI aseguró de nuevo la coordinación en el Senado a través de Carlos Navarrete Ruiz; por su parte, Izquierda Unida logró adjudicarse la coordinación de los diputados (2006-2009) por medio de Javier González Garza, político afín a Alejandro Encinas y a López Obrador. Para las elecciones intermedias de 2009, la influencia del tabasqueño todavía era suficiente para apoyar a Alejandro Encinas de Unidad Nacional de las Izquierdas como coordinador de la bancada del PRD (2009-2012). En ese periodo se puede ubicar con claridad el alcance de la NI, tanto en el partido como en el Senado. De 2008 a 2015, la NI no encontró prácticamente contrapesos suficientes al interior. Aquí también ocurrió la rotación en los integrantes de la NI y la exclusión de González Garza y Encinas en periodos posteriores. Francisco Reveles Vázquez apuntaba la necesidad de replantear el juego de poder y una “dinámica más democrática de las fracciones en su seno” (Reveles Vázquez, 2004a, p. 69) para equilibrar las decisiones.

Para las elecciones de 2012, el reacomodo favoreció otra vez a la fracción de la NI. Se postuló a Miguel Barbosa Huerta como coordinador de los senadores (2012-2018), con lo cual, desde 2000 hasta 2018, la constante fue que la coordinación del Senado correspondió a la fracción de la NI. Por su parte, Izquierda Unida y Unidad Nacional de Izquierda quedaron fuera de la coordinación de la Cámara de Diputados, ya que se ubicó a Silvano Aureoles, de la fracción Foro Nuevo Sol. Por medio de la rotación, este último ganó la elección para gobernador de Michoacán (2015), lo cual se identifica como movilidad vertical ascendente.

Si bien existen diez o más fracciones en el partido, desde el año 2000 la más fuerte ha sido NI; en tanto que corrientes como ADN, IDN, Foro Nuevo Sol no contaron con la fuerza suficiente para negociar la coordinación de los senadores o la de diputados. Si se suma que la NI también dirige la presidencia nacional desde 2008, la hegemonía ha sido amplia sobre las demás fracciones.

Como se observó en el cuadro, la mayoría de los coordinadores se pueden ubicar como *parliamentary seekers* porque basaron su trayectoria política en puestos de elección popular; algunos de ellos repitieron una posición legislativa y llegaron a la siguiente categoría, la de liderazgo administrativo, por medio de una movilidad vertical ascendente, como fue el caso de Porfirio Muñoz Ledo, Guadalupe Acosta, Jesús Ortega, Jesús Zambrano y Carlos Navarrete, quienes se desempeñaron como presidentes del partido. Los demás siguieron una ruta legislativa y algunos,

como Martí Batres y Javier González Garza, se integraron en la estructura del Gobierno del Distrito Federal entre 2006-2011.

Estructura de gobierno

Para continuar con la propuesta es pertinente incluir la categoría de experiencia previa como *office seekers* a fin de analizar las Secretarías de Gobierno en el Distrito Federal. Se eligieron cinco (por la limitación de espacio), a fin de rastrear la trayectoria de sus titulares y ubicar si proceden del ámbito legislativo o de la experiencia en cargos de gobierno. Se comparan en tres administraciones (véase anexo 8).

En el gabinete de Miguel Ángel Mancera prevaleció la experiencia gubernamental y no una carrera legislativa. En los cinco funcionarios seleccionados no se rastreó experiencia en cargos de elección popular. Su carrera fue construida desde cargos gubernamentales; por lo tanto, todos encajan en la categoría de *office seekers*. Esto es significativo, ya que la circulación de la clase política en la fracción de la NI se dirigió básicamente hacia los espacios legislativos y el interior del partido.

En el gabinete de Marcelo Ebrard, seis años antes (2006-2012), existió una combinación entre experiencia legislativa y gubernamental. Dos titulares sí contaban con experiencia en cargos de elección popular: Laura Velázquez Alzúa, quien fue jefa delegacional en Azcapotzalco, y Martí Batres, que había sido diputado local y diputado federal. Aquí se encontró una combinación de experiencia *office seekers* + *parliamentary seekers*, lo cual produce en esencia estabilidad en los integrantes, porque encuentran acomodo desde la concepción de incentivos selectivos de Panebianco.

En el gabinete de López Obrador (2000-2006) hubo un acomodo diferente, ya que la mayoría los titulares contaban con experiencia legislativa. El jefe de gobierno repitió la estrategia de integración, y la selección de funcionarios arropó a políticos de corte tradicional y menos enfocados en la experiencia gubernamental. Cuatro contaban con amplia experiencia legislativa: Ortiz Pinchetti, Alejandro Encinas, Itzel Castillo y Bernardo Bátiz; todos habían sido diputados. Solamente Raquel Sosa no tenía experiencia parlamentaria, ya que provenía del ámbito académico.

Con base en los elementos previos se puede sostener que la clase política que rodeaba a López Obrador durante ese periodo fue en esencia de *parliamentary seekers*. Con Marcelo Ebrard se produjo una combinación de ambas categorías y al final con Miguel Ángel Mancera se produjo un desplazamiento de la clase política legislativa por quienes contaban con experiencia en el ámbito gubernamental.

Estructura del partido

En este último apartado se ubica la composición referente al presidente del partido y a la secretaría general y se determina si existió un poder compartido o si ambos puestos fueron representados por la misma fracción. En el anexo 6 se establece quién fue el responsable de ambos cargos, la fracción a la que pertenecía y el tipo de estrategia utilizada para la conformación de la relación presidente-secretaría general.

Con los datos disponibles se delinean dos tipos de estrategias: la de *integración*, que incluye la capacidad de distribución del poder entre las fracciones, es decir, un poder compartido, y la estrategia *dominante*, que representa la hegemonía de una misma fracción en los dos cargos: en la presidencia y en la secretaría general.

Se detectaron dos momentos clave: primero, la dispersión de las planillas de Unidad después de la salida de López Obrador como dirigente nacional, y la emergencia constante de la fracción de la NI. Desde 1996, la NI logró mantener uno de los dos cargos más importantes en el CEN, ya fuera la secretaría general o la presidencia nacional. En el primer caso, la secretaría general fue ocupada por Jesús Ortega (1996-1999), Jesús Zambrano (1999-2002), Carlos Navarrete (2002-2004) y Guadalupe Acosta (2005-2008). Esto mostró la fuerza de esta fracción. Después de 2008 el poder aumentó, ya que en tres procesos consecutivos ganaron la dirigencia nacional Jesús Ortega, Jesús Zambrano y Carlos Navarrete. Las demás fracciones no quedaron fuera del reparto del poder, pero sus posibilidades de dirigir al partido fueron limitadas.

La fracción Foro Nuevo Sol de Amalia García consiguió dos posiciones: la dirigencia nacional en 1999-2002 y la secretaría general interina en 2008. La influencia informal del líder moral, Cuauhtémoc Cárdenas, facilitó la llegada de dos presidentes nacionales: Rosario Robles y Leonel Godoy, entre 2002 y 2005. A ambos se les puede relacionar con la fracción Convergencia por la Democracia (cuauhtemista). El caso de Leonel Cota Montaño, que sin ser necesariamente de la NI recibió el apoyo de ésta para ganar el proceso y dirigir al partido de 2005 a 2008.

Otro dato relevante es que los principales fundadores de la fracción de la NI ocuparon la secretaría general y en otro momento alcanzaron la presidencia nacional: Jesús Zambrano (secretario, 1999-2002; presidente, 2011-2014), Jesús Ortega (secretario, 1996-1999; presidente, 2008-2011) y Carlos Navarrete (secretario, 2002-2005; presidente de 2014 a la fecha). A esto también debe sumarse que Guadalupe Acosta Naranjo fue ubicado en los dos cargos en 2008: en la secretaría general, en la dirigencia de Leonel Cota Montaño, y en la presidencia interina del partido. Acosta Naranjo también pertenece a NI.

CONCLUSIONES

En 26 años de competencia electoral, el PRD consiguió logros importantes en el sistema de partidos. Se estableció como uno de los tres partidos fuertes. Durante ese periodo, como opositor, ganó las entidades federativas de Tlaxcala, Baja California, Morelos, Guerrero, Michoacán, así como el Distrito Federal. Su presencia en el Congreso, aunque menor en comparación con los otros partidos, fue relevante como contrapeso en reformas constitucionales, aunque se mostró dispuesto a la cooperación en el Pacto por México.

Cabe destacar que se fundó en 1989, en medio de un contexto no democrático y bajo un partido hegemónico. No es posible comprender el proceso de transición a la democracia sin ubicar el papel fundamental del PRD y de sus líderes como partido de izquierda. Además del PRI y del PRD, la otra opción ideológica se presentaba en el PAN, aunque de corte más conservador. Estos tres partidos se colocaron como los principales contendientes por el poder político. El dos de julio de 2000, el PAN accedió al poder presidencial, lo cual reafirmó las condiciones de transición y alternancia política. Se mantuvo en el Poder Ejecutivo dos sexenios consecutivos.

Como balance general, desde 1991 hasta 2015 se formaron nuevos partidos —de siete a diez partidos— que compitieron en cada elección; algunos de ellos mantuvieron su registro y otros lo perdieron al no rebasar el umbral mínimo. La constante fue que el PRI, el PAN y el PRD ocuparon el lugar central del reparto de posiciones de gobierno y la presencia legislativa.

Desde su fundación, el PRD se caracterizó por las perspectivas encontradas respecto del proyecto político; a la dicotomía rupturista o reformista le siguió la competencia en las planillas, que le permitió a López Obrador acceder a la presidencia nacional del PRD e implementar una estrategia de rentabilidad electoral. Esta estrategia posibilitó la victoria al postular candidatos externos, en específico expriistas, a varias gubernaturas. Si bien el partido creció electoralmente, la consecuencia organizativa fue un lento proceso de institucionalización, lo cual resulta un pendiente importante cuando los líderes enfrentan “la llegada de nuevos operadores y competidores” (Katz y Mair, 2009, p. 759).

Durante el periodo 1989-1999, el partido fue dirigido por dos líderes carismáticos (Cárdenas, 1989-1993, y López Obrador, 1996-1999), con un periodo intermedio de otro miembro fundador (Porfirio Muñoz Ledo, 1993-1996), aunque con características administrativas. Después de 1999, los presidentes nacionales se ubicaron como liderazgos administrativos intermedio y débiles, lo cual reagrupó

a los miembros en fracciones, con Nueva Izquierda como la más fuerte. Esto gestó una menor influencia de Cárdenas y de López Obrador.

Los datos de la investigación muestran que la fracción de la NI logró posiciones clave a partir de 1996; por ejemplo, desde esa fecha logró ubicar a cuatro personas en la secretaría general, quienes también fueron presidentes nacionales del PRD (uno con carácter de interino). Desde 2000 hasta 2015, los coordinadores de la fracción parlamentaria en el Senado de la República también provenían de la NI, lo cual reafirmó el grado de hegemonía ante los demás contendientes.

El PRD postuló a lo largo de cuatro elecciones presidenciales sólo a dos candidatos carismáticos: Cárdenas, en dos ocasiones, y López Obrador, en dos; mientras que los demás partidos, PRI y PAN, postularon a cuatro candidatos diferentes. Esto se explica por la dependencia hacia el liderazgo carismático de sus fundadores.

El tipo de candidato presidencial importa si es capaz de adaptar su postura y estrategia. Ese carisma les permitió superar en tres ocasiones más de 30 por ciento de la votación: 1988, 2006 y 2012. Cárdenas no lo logró en 1994 y en 2000, por lo cual su votación promedio fue de 16 por ciento. En el caso de López Obrador, él readaptó la postura de intransigencia aplicada en 2006 y se mostró más mesurado en 2012, aunque insuficiente para vencer al candidato del PRI.

Además de los líderes carismáticos se generaron miembros con un tipo específico de experiencia previa, los *office seekers* y los *parliamentary seekers*. Los primeros se pueden ubicar en el gabinete de Miguel Ángel Mancera y de Marcelo Ebrard Casaubón, en el cual los titulares de la dependencia contaban en su mayoría con una trayectoria en el sector público, sin una ruta legislativa. Este no fue un hallazgo, por ejemplo, en el gabinete de López Obrador, en el cual se acercaron más a la categoría de *parliamentary seekers*, con una carrera en cargos de elección popular.

Después de la elección de 2012 se presentó un proceso de recomposición. López Obrador renunció al PRD para fundar MORENA. El líder moral, Cárdenas, también dejó el partido y manifestó que su “renuncia fue por congruencia y autocrítica” (Muñoz y Saldierna, 25 de noviembre de 2014; García, 26 noviembre de 2014). También salieron del PRD Marcelo Ebrard, Mario Delgado y Alejandro Encinas (*Excélsior*, 7 de enero de 2015).

La salida de sus principales fundadores tendría como efecto que los liderazgos emergentes no reunirán cualidades carismáticas, más bien, administrativas. Sin un líder carismático que aglutine las decisiones, el fortalecimiento de los dirigentes de las fracciones será un efecto natural, pero tampoco representará mayor institucionalización mientras no sean sometidas a procesos de disciplina partidista. La

oportunidad de partidos como el PRD abarca la profesionalización de los cuadros y el fortalecimiento de la democracia interna, así lo asume Wolinetz (2002, p. 141) y Reveles Vázquez (2004a). Otro aspecto que debe considerar el liderazgo es la coherencia de la ideología tanto de los dirigentes como de los legisladores del partido y sus respectivas alianzas (Lucas y Samuels, 2010, p. 62; Wuhs, 2010, p. 119; Reynoso, 2010). Por su parte, Flores (2008) destaca la prioridad de resolver problemas internos.

Desde 2008, los contratiempos de la NI al frente del partido se resumen como sigue: como presidente nacional, Jesús Ortega enfrentó resultados en descenso en las elecciones intermedias de 2009. Jesús Zambrano afrontó la derrota presidencial en 2012, la salida de López Obrador y las divergencias ideológicas con Cárdenas por la participación del PRD en el Pacto por México. Carlos Navarrete Ruiz afrontó el contexto del caso Ayotzinapa, la caída del gobernador de Guerrero, Ángel Aguirre Rivero, y la renuncia de Cárdenas y Ebrard. Este proceso de tensión podría ubicarse como una “crisis de moral pública”, argumento tomado de Esperanza Palma y Rita Balderas (2004b, p. 67).

Los líderes administrativos actuales del PRD están ante la oportunidad de la renovación de su clase política, o bien de reciclar posturas y rotar posiciones gubernamentales. La coalición dominante tendrá que vislumbrar forzosamente un escenario electoral sin figuras fundacionales (carismáticas). La respuesta a la pregunta inicial de este trabajo se refiere a que se desarrollaron diferentes tipos de líderes que convivieron bajo la premisa de ciclos políticos, y que los líderes en el futuro no serán de carácter carismático, sino administrativo.

En términos coyunturales los resultados de junio de 2015 mostraron una baja del PRD en la votación en la Cámara de diputados, aunque ganó la gubernatura en Michoacán, pero perdió en el estado de Guerrero. El bajo desempeño provocó la renuncia del presidente del partido, Carlos Navarrete Ruiz, por lo cual la hegemonía de la NI en la dirección nacional podría empujar a una renovación en la dirigencia nacional y evitar la rotación como se había llevado a cabo desde 2008.

En la reconfiguración de la coalición dominante existe la posibilidad de que el próximo presidente del partido sea una persona externa, lo cual generaría una recomposición del poder entre las fracciones. La dirección nacional del partido flexibilizó las reglas internas para que un recién militante pueda llegar a la presidencia nacional. “Se eliminaron reservas al artículo 256 de los Estatutos del PRD: no contar con dos años de militancia y haber ocupado un cargo de elección popular por ese instituto político. De esta manera, el ex priista Agustín Basave podrá

contender como candidato a la dirigencia del PRD” (Zepeda, 21 de septiembre de 2015), aunque también el senador Armando Ríos Piter manifestó, en su momento, su deseo de dirigir al partido, pero declinó debido a las diferencias ideológicas en torno a las alianzas del PRD con el PAN (Rosas, 22 de septiembre de 2015).

Electoralmente, el principal adversario del PRD en el espectro de izquierda será MORENA, quien atraerá el voto duro identificado con López Obrador. Respecto del impacto en el sistema de partidos, la incursión de MORENA dio como resultado 8.37 por ciento de los votos. El PRD obtuvo 10.87 por ciento; el PRI logró 29.18 por ciento; el PAN tuvo 21.01 por ciento de las preferencias; el PVEM consiguió su máximo histórico, con 6.91 por ciento; MC logró otro récord, con 6.09 por ciento; el Partido Nueva Alianza obtuvo 3.72 por ciento; el Partido Encuentro Social logró rebasar el umbral mínimo con 3.32 por ciento, mientras que dos partidos no lo superaron: el Partido del Trabajo, 2.87 por ciento, y el Partido Humanista, 2.14 por ciento (INE/PREP, 2015).

BIBLIOGRAFÍA

- ADLER LOMNITZ, L., y Gil Mendieta, J. (2002). El neoliberalismo y los cambios en la élite de poder en México. *Revista Hispana para el Análisis de las Redes Sociales*, 1 (5). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93100105>
- AI CAMP, R. (2006) *Las élites del poder político en México*. Distrito Federal, México: Siglo XXI.
- BARTOLINI, S. (1994). Tiempo e investigación comparativa. En G. Sartori y L. Morlino (coords.). *La comparación en las ciencias sociales*. Madrid, España: Alianza.
- BASSOLS RICÁRDEZ, M., y Arzaluz Solano, S. (1996). Gobiernos municipales y alternancia política en ciudades mexicanas. *Frontera Norte*, 8(16): 103-124. Recuperado de https://www.colef.mx/fronteranorte/articulos/FN16/6-f16_Gobiernos_municipales_y_alternancia_politica_en_ciudades_mexicanas.pdf
- BOLÍVAR MEZA, R. (2004). El PRD y la transición a la democracia. En F. Reveles Vázquez (coord.). Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización. Distrito Federal, México: Gernika, Universidad Nacional Autónoma de México.
- BORJAS BENAVENTE, A. (2003). *Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público 1989-2003*. Distrito Federal, México: Gernika.

- BORJAS BENAVENTE, A. (2005). Liderazgos carismáticos e institucionalización política el caso del Partido de la Revolución Democrática. *Confines de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*; Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM en los estados mexicanos (1988-2006). Revista Mexicana de Sociología, 1(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63310107>
- BOTELLO, B. E. (10 de octubre de 2015). Cárdenas lanza proyecto para formular nueva Constitución. *Crónica.com.mx* Recuperado de <http://www.cronica.com.mx/notas/2015/923670.html>
- BRUHN, K. (1997). *Taking on Goliath: The Emergency of the New Left Party and Struggle for Democracy in Mexico*. Philadelphia, Estados Unidos: The Penn State University Press.
- CADENA ROA, J., y López Leyva, M. A. (coords.) (2013). *El PRD: Orígenes, itinerario, retos*. Distrito Federal, México: Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, Ficticia Editorial.
- CEDILLO, R. (2009). Origen, liderazgo e ideología de los partidos políticos mexiquenses. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 11(2013): 83-101. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42116005005>
- CNN México (28 de julio de 2014). "Hoy no te apruebo". Capitalinos rechazan medidas y gestión de Mancera. Recuperado de <http://mexico.cnn.com/nacional/2014/07/28/hoy-no-te-apruebo-capitalinos-rechazan-medidas-y-gestion-de-mancera>
- CNN México (10 de septiembre de 2014). Ebrard se hace responsable por decisiones de L12 y pide diálogo a Mancera. Recuperado de <http://mexico.cnn.com/nacional/2014/09/10/ebrard-se-hace-responsable-ante-imputaciones-y-pide-dialogo-a-mancera>
- CORNELUIS, W. A. (1995). Repercusiones de los comicios de 1994 en la transición gradual de México hacia a la democracia. En G. Pérez Fernández del Castillo, A. Alvarado, A. Sánchez Gutiérrez (coords.). *La voz de los votos: Un análisis crítico de las elecciones de 1994* (pp. 423-438). Distrito Federal, México, Porrúa, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- CORTEZ SALINAS, J., y Salazar Rebolledo, G. (2014). El Partido de la Revolución Democrática en el Senado de la República: Análisis del éxito de sus iniciativas 2000-2012. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 3(2): 185-204. Recuperado de <http://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/93>
- Cox, R. W. (1974). Leadership in Perspective: A Comment. *International Organization*, 28(1), 141-144.

- DÍAZ, C. (25 de noviembre de 2014). Ex presidentes que han renunciado al PRD. *El Universal* Recuperado de <http://www.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2014/ex-presidentes-que-han-renunciado-al-prd-1057141.html>
- DIETERICH, H. (1996). *Nueva guía de investigación científica*. Barcelona, España: Ariel. Documentos Oficiales del PRD. Estructura orgánica. Recuperado de www.prd.org.mx/portal/index.php/estructura-organica/comite-ejecutivo
- DORSCH, F. (1994). Negociación e interlocución. En *Diccionario de psicología*. Barcelona, España: Herder.
- DOWNS, A. (2001). Teoría económica de la acción política en una democracia. En A. Batlle (ed.), *Diez textos básicos de ciencia política* (pp. 93-111). Barcelona, España: Ariel. Recuperado de [http://www.consenso-civico.com.ar/uploads/5433221564916-AA.VV-Diez%20textos%20basicos%20de%20ciencia%20politica%20\(CC\).pdf](http://www.consenso-civico.com.ar/uploads/5433221564916-AA.VV-Diez%20textos%20basicos%20de%20ciencia%20politica%20(CC).pdf)
- DUVERGER, M. (1957). *Los partidos políticos*. Distrito Federal, México: Fondo de Cultura Económica.
- DUTRÉNIT BIELOUS, S. (2001). La manzana de la discordia o el voto útil en las elecciones más competitivas de México. En Y. Meyenberg Leycegui (coord.), *El Dos de julio: Reflexiones posteriores* (pp. 333-348). Distrito Federal, México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa, Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- EASTON, D. (1969). *Esquema para el análisis político*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- El Economista* (5 de agosto de 2015). ¿Cuál es la aprobación de Miguel Ángel Mancera? Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/distrito-federal/2015/08/05/cual-aprobacion-miguel-angel-mancera>
- ESPINOZA TOLEDO, R., y Navarrete Vela, J. P. (2013). La evolución del liderazgo en el PRD, 1989-2012. *Polis. Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, 9(2): 17-48. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/726/72630717002.pdf>
- ESPINOZA VALLE, V. A. (1996). Alternancia y liberalización política. El PAN en el gobierno de Baja California. *Frontera Norte*, 8(16): 21-35. Recuperado de https://www.colef.mx/fronteranorte/articulos/FN16/2-f16_Alternancia_el_PAN_en_el_gobierno_de_BC.pdf
- Excélsior* (7 de enero de 2015). Renuncia Mario Delgado al PRD, se va a Morena. Recuperado de <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/01/07/1001299>
- FARRERA BRAVO, G., y Sánchez Gudiño, H. (coords.) (2012). *Partidos políticos y sucesión presidencial en México*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Miguel Ángel Porrúa.

- FLORES ANDRADE, A. (2008). Avances y obstáculos del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en el presidencialismo mexicano. *Reflexión Política*, 10(20): 190-201. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/110/11002015.pdf>
- GARAVITO ELÍAS, R. A. (2001). El PRD, el partido que se niega a reconocer su triunfo. *El Cotidiano*, 18(108): 81-94. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/325/32510809.pdf>
- GARCÍA, C. (26 de noviembre de 2014). Cárdenas abandona el PRD por “profundas diferencias”. *El Universal*. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2014/impreso/cardenas-abandona-el-prd-por-8220profundas-diferencias-8221-220675.html>
- GOODE, W., y Hatt, P. (1967). *Métodos de investigación social*. Distrito Federal, México: Trillas.
- GONZÁLEZ, P. (1998). El PRD ante la elección presidencial 1994. En M. Larrosa y L. Valdés Zurita (coords.). *Elecciones y partidos políticos en México, 1994*. Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa.
- GONZÁLEZ TULE, L. A. (2010). Cohesión interna en el PRI frente a la ausencia de liderazgo unificador. *Revista Polis. Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, 6(1): 97-130. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/polis/v6n1/v6n1a5.pdf>
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; Fernández-Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.
- HERNÁNDEZ VICENCIO, T. (2003). Avances y retos del Partido Acción Nacional. *Espiral*, X(28): 47:85.
- HIRIART, P. (20 de marzo de 2006). Chachalaca. *Crónica.com.mx*. Recuperado de <http://www.cronica.com.mx/notas/2006/232078.html>
- IEDF (Instituto Electoral Del Distrito Federal). Proceso Electoral 2012. Estadística de Resultados de la Elección del Proceso Electoral 2012. Recuperado de <http://www.iedf.org.mx/index.php/elecciones/estadistica-y-estudios-electorales/459-estadisticas-de-resultados/proceso-electoral-2012>
- Instituto de Estudios de la Revolución Democrática (1998). Renovación de la dirigencia del partido. En Carpeta de documentos del 20 de junio 1998. Distrito Federal, México: Secretaría de Comunicación y Propaganda del Instituto de Estudios de la Revolución Democrática.
- Instituto Nacional Electoral. Estadísticas y resultados electorales. Atlas de resultados electorales federales 1991-2012. Recuperado de http://www.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/Historico_de_Results_Electorales/

- JAQUES, E., y Clemens, S. D. (1991). *Executive Leadership. A practical guide to managing complexity*. Arlington, Virginia, Estados Unidos: Cason Hall & Co. Publishers.
- KATZ, D. (1973). Patterns of Leadership. En J. N. Knutson (ed.). *Handbook of Political Psychology*. San Francisco, Estados Unidos: Jossey Bass.
- KATZ, R. S., y Mair, P. (2009). The Cartel Party Thesis: A Restatement. *Perspectives on Politics*, 7(4): 753-766.
- LA PALOMBARA, J., y Weiner, M. (eds.). (1966). *Political Parties and Political Development*. Princeton, N.J., Estados Unidos: Princeton University Press.
- LÓPEZ ROLDÁN, P. (1996). La construcción de tipologías: Metodología de análisis. *Papers* (48): 9-29. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n48p9.pdf>
- LUCAS, K., y Samuels, D. (2010). The Ideological “Coherence” of the Brazilian Party System, 1990-2009. *Journal of Politics in Latin America*, 2(3): 39-69. Recuperado de <http://journals.sub.uni-hamburg.de/giga/jpla/article/view/322/322>
- MAIR, P. (1997). *Party System Change. Approaches and Interpretations*. Oxford, Reino Unido: Oxford University Press.
- MANHEIM, J., y Rich, R. (1988). *Ánalisis político empírico. Método de investigación en ciencia política*. Madrid, España: Alianza.
- MARTÍNEZ GONZÁLEZ, V. H. (2005). El Partido de la Revolución Democrática (PRD) y su dirigencia fraccionada. *Sociedad y Economía*, 8 (abril): 9-28. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99616178001>
- MARTÍNEZ GONZÁLEZ, V. H. (2005). *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*. Distrito Federal, México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Centro de Estudios Políticos y Sociales de Monterrey, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdés.
- MEYENBERG, Y. (2004). El PRD. La pugna por un nuevo liderazgo. En R. M. Mirón Lince y R. Espinoza Toledo (coords.). *Partidos políticos. Nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*. Distrito Federal, México: Asociación Mexicana por la Educación y la Profesionalización.
- MICHELS, R. (2008). *Los partidos políticos*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- MODONESI, M. (2008). *El Partido de la Revolución Democrática*. Distrito Federal, México: Nostra Ediciones.

- MOSSIGE, D. (2012). El PRD antes del 2012: Partido o partido-movimiento (La venganza del bipolarismo partidario). *El Cotidiano*, 171 (enero-febrero): 69-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32523116007>
- MUÑOZ, A., y Saldierna, G. (25 noviembre 2014). Cárdenas deja el PRD, partido que fundó hace 25 años. *La Jornada en Línea*. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2014/11/25/renuncia-cuauhtemoc-cardenas-al-prd-partido-que-fundo-en-1989-7945.html>
- MURPHY, A. J. (1958). El estudio del proceso del liderazgo. En C. G. Browne y T. S. Cohn (coords.). *Estudio del liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- PALMA, E. (2004). *Las bases políticas de la alternancia en México. Un estudio del PAN y el PRD*. Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Azcapotzalco.
- PALMA, E., y Balderas, R. (2004b). El problema de las corrientes al interior del PRD. *El Cotidiano*, 19(125): 63-67. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32512508>
- PANEBIANCO, A. (1990). *Modelos de partidos*. Madrid, España: Alianza.
- PARETO, V. (1987). *Escritos sociológicos*. Madrid, España: Alianza.
- PÉREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO, G. (coord.) (2013). *Elecciones 2012. Crónica de un conflicto anunciado*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- PIVRON, A. (1999). Anatomía de un partido de oposición mexicano: La estructura del juego político en el Partido de la Revolución Democrática. *Estudios Sociológicos*, 17(49): 239-272.
- RENDÓN CORONA, A. (1990). *La renovación de la clase política, 1940-1977*. Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa.
- REVELES VÁZQUEZ, F. (2004a). Fundación e institucionalización del PRD: Liderazgos, fracciones y confrontaciones. En F. Reveles Vázquez (coord.). *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*. Distrito Federal, México: Gernika, Universidad Nacional Autónoma de México.
- REVELES VÁZQUEZ, F. (2004b). La coalición dominante en el Partido Acción Nacional: Líderes parlamentarios y gobernantes. En R. M. Mirón Lince y R. Espinoza Toledo (coords.). *Partidos políticos. Nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*. Distrito Federal, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Universidad Nacional Autónoma de México, Asociación Mexicana de Estudios Parlamentarios. Recuperado de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=1539>

- REYNOSO, D. (2010). Alianzas electorales y contingentes legislativos en los estados mexicanos (1988-2006). *Revista Mexicana de Sociología*, 72(1): 113-139. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v72n1/v72n1a4.pdf>
- ROSAS, T. (22 de septiembre de 2015). Ríos Piter abandona contienda por dirigencia del PRD. *El Economista*. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2015/09/22/rios-piter-abandona-contienda-dirigencia-prd>
- SÁENZ, L. (8 de marzo 2014). Cambios profundos en el sistema de partidos. *Milenio*. Recuperado de http://www.milenio.com/firmas/liebano_saenz/Cambios-profundos-sistema-partidos_18_258754145.html
- SÁNCHEZ GUDIÑO, H. (2012). PRD: Izquierda punto cero y los desafíos de López Obrador. En H. Sánchez Gudiño y G. Farrera Bravo (coords.). *Partidos políticos y sucesión presidencial en México*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Miguel Ángel Porrúa.
- SHAMIR, A., y House, R. J. (1994). The Rhetoric of Charismatic Leadership: A Theoretical Extension, a Case Study, and Implications for Research. *Leadership Quarterly*, 5(1), 24-42.
- SÁNCHEZ GUTIÉRREZ, A. (1995). Las campañas electorales. En G. Pérez Fernández del Castillo y A. Alvarado (coords.). *La voz de los votos: Un análisis crítico de las elecciones de 1994*. Distrito Federal, México: Porrúa, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede México.
- SARTORI, G. (2005). *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid, España: Alianza Universidad.
- SCHLESINGER, J. A. (1994). *Political Parties and the Winning of Office*. Michigan, Estados Unidos: The University of Michigan Press.
- SMYLIE, M. A. (1994). New Perspectives on Teacher Leadership. *The Elementary School Journal*, 96(1), 3-7.
- SPROTT, W. J. H. (coord.) (1975). Psicología y sociología del poder. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- TAMAYO Y TAMAYO, M. (1998). *El proceso de la investigación científica*. Distrito Federal, México: Limusa.
- TANNENBAUM, A. S., y Schmitt, W. H. (1958). How to choose a leadership pattern. *Harvard Business Review*, 36. Recuperado de <https://hbr.org/1973/05/how-to-choose-a-leadership-pattern>
- TUCKER, R. (1976). La teoría del liderazgo carismático. En D. A. Rustow (coord.), *Filósofos y estadistas*. Madrid, España: Fondo de Cultura Económica.
- TOUSSAINT, F. (15 de julio de 1996). Realidades en el PRD. *Proceso*, 1028.

- VALDÉS ZURITA, L. (1995). El sistema de partidos en México: Las dimensiones de la competitividad Electoral. *Política y Cultura*, 5 (otoño): 29-41.
- VILLARREAL MARTÍNEZ, J. C. (2015). *La formación y las características de la élite priista contemporánea: El caso del estado de México (1966-2014)*. Toluca de Lerdo, México: Instituto Electoral del Estado de México.
- VIVERO, I. (2005). *Desafiando al sistema. La izquierda política en México. Evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005)*. Distrito Federal, México: Miguel Ángel Porrúa.
- VITE BERNAL, V. F. (2004). Temas y tendencias en el análisis del Partido de la Revolución Democrática. En F. Reveles Vázquez (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*. Distrito Federal, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Gernika.
- WEBER, M. (1964). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. Distrito Federal, México: Fondo de Cultura Económica.
- WOLINETZ, S. B. (2002). Beyond the Catch-All Party: Approaches to the Study of Parties and Party Organization in Contemporary Democracies. En J. Linz, J. Ramon Montero y R. Gunther (eds.). *The Future of Political Parties*. Oxford, Reino Unido: Oxford University Press.
- WUHS, S. T. (2010). From the Boardroom to the Chamber: Business Interests and Party Politics in Mexico. *Journal of Politics in Latin America*, 2(1): 107-130. Recuperado de <http://journals.sub.uni-hamburg.de/giga/jpla/article/view/221/221>
- ZEPEDA, A. (21 de septiembre 2015). PRD abre posibilidad estatutaria a Agustín Basave. *Excélsior*. Recuperado de <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/09/21/1046751>

ANEXOS

ANEXO 1. LIDERAZGOS CARISMÁTICOS

Categoría Liderazgo carismático	Variables					
	Política ante el gobierno federal	Relación con el Congreso	Postura ideológica	Ambiente interno del PRD	Candidatura presidencial	Tipo de carisma
Dominante	Enfrenta- miento Política de fraude	Limitada	Imposición en la estrategia del partido	Es más fuerte que las fracciones	Candidato fundador	No es cues- tionado
Integrador	Apertura y negociación	Interlocución	Flexible Operación franquicia	Distribuye espacios en los órganos internos	Candidato natural con simpatía política Se presenta a procesos de nominación	Es cuestio- nado, pero establece inte- gración en su proyecto
Moderado	Menor con- frontación	Postura dividida entre quienes negocian con el gobierno y quienes no	Indefinición del perfil político	Enfrenta- miento por el control del partido	Todavía su influencia le alcanza para ser postulado	Desgastado en el exterior, pero todavía suficiente en el plano interno

Fuente: elaboración propia con base en Murphy, 1958, p. 13.

ANEXO 2. LIDERAZGOS ADMINISTRATIVOS

Categoría de líder adminis- trativo	Variables					
	Relación con fracciones	Resultados electorales	Experiencia política	Personalidad	Relación con partidos opositores	Relación con el Congreso
Administra- tivo fuerte	Control activo	Positivos	Dialoga con los demás poderes	Integradora	Cooperación y negociación	Cordial en el Congreso
Administra- tivo intermedio	Control moderado	Competitivos	Disposición entre Poderes	Dominante	Enfrenta- miento	Si liderazgo no supera el gobierno dividido
Administra- tivo débil	Ausencia de control	En descenso	Enfrenta- miento con otros poderes	Personalismo	Ausencia de legitimidad	Autoexclu- sión para negociar

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 3. TIPO DE MOTIVACIONES PARA ACCEDER A UN CARGO

Categoría	Tipo de cargo interno	Tipo de cargo externo	Tipo de cargo electoral	Trayectoria
Office seekers	Puesto en la estructura del partido	Puesto en la administración gubernamental	Representante ante instancias electorales	Política
Parliamentary seekers	Dirigente de una fracción	Miembro del poder legislativo como diputado, senador, presidente municipal o jefe delegacional	Coordinador parlamentario de su partido	Legislativa

Fuente: elaboración propia con base en la propuesta de Schlesinger, 1994, pp. 13-15.

ANEXO 4. JEFE DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL, 1997-2018

Jefe de gobierno	Periodo	Margen de victoria respecto del segundo lugar	Tipo de liderazgo	Logró la candidatura presidencial
Cuauhtémoc Cárdenas	5 diciembre 1997-29 septiembre 1999	22.5%	Carismático-moderado	Sí (2000)
Andrés Manuel López Obrador	5 diciembre de 2000-29 de julio de 2005	1.1%	Carismático integrador	Sí (2006)
Marcelo Ebrard	5 diciembre de 2006 — 4 diciembre de 2012	19.11%	Administrativo Intermedio	No (2012)
Miguel Ángel Mancera	5 diciembre de 2012-	43.48%	Administrativo Intermedio	—

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 5. COMPARATIVO DE VOTOS: 1988-2012

Candidato	Elección	Votación presidencial	Número de escaños en la Cámara de diputados de toda la izquierda (%)	Número de escaños en la Cámara de senadores (%)
Cuauhtémoc Cárdenas FDN (PARM, PPS, PFCRN, PMS)	1988	30.90%	27.8%	6.25%
Cuauhtémoc Cárdenas	1994	16.59%	14.2%	6.25%

ANEXO 5. COMPARATIVO DE VOTOS: 1988-2012

(continuación)

Candidato	Elección	Votación presidencial	Número de escaños en la Cámara de diputados de toda la izquierda (%)	Número de escaños en la Cámara de senadores (%)
Cuauhtémoc Cárdenas (PRD, PT, Convergencia, PAS, PSN)	2000	16.52%	13%	14.84%
Andrés Manuel López Obrador (PRD+PT+Convergencia)	2006	35.33%	32.2%	28.11%
Andrés Manuel López Obrador (PRD+PT+MC)	2012	31.59%	27%	21.86%

Fuente: elaboración propia con base en datos del Instituto Nacional Electoral.

ANEXO 6. ESTRATEGIA POLÍTICA 1989-2015

Presidentes nacionales	Periodo	Fracción	Estrategia
Coordinador: Cuauhtémoc Cárdenas Organización: Porfirio Muñoz Ledo	1989-1990	Rupturista Reformista	Integración
Presidente: Cuauhtémoc Cárdenas Organización: Moisés Rivera, Armando Quintero, Rosario Tapia, Mario Saucedo, Adriana Luna Parra	1990-1993	Rupturista Reformista Rupturista Reformista Rupturista Rupturista	Integración
Presidente: Porfirio Muñoz Ledo Secretario: Mario Saucedo	1993-1996	Reformista Rupturista	Integración
Presidente: Andrés Manuel López Obrador Secretario: Jesús Ortega	1996-1999	Planilla Unidad Planilla Unidad (después se dividirá y se creará Nueva Izquierda)	Dominante
Presidente: Amalia García Medina Secretario: Jesús Zambrano	1999-2002	Foro Nuevo Sol (Ama- lios) Nueva Izquierda (Chuchos)	Integración
Presidente: Rosario Robles B. Secretario: Carlos Navarrete	2002-2004	Convergencia Demo- crática Nueva Izquierda	Integración
Presidente: Leonel Godoy R. Secretario: Carlos Navarrete	2004-2005	Convergencia Demócratica Nueva Izquierda	Integración

ANEXO 6. ESTRATEGIA POLÍTICA 1989-2015

(continuación)

Presidentes nacionales	Periodo	Fracción	Estrategia
Presidente: Leonel Cota Montaño Secretario: Guadalupe Acosta	2005-2008	Nueva Izquierda Nueva Izquierda	Dominante
Presidente interino: Guadalupe Acosta Naranjo Secretario: Martha Dalia Gastélum	2008	Nueva Izquierda Amalios/Izquierda Renovadora en Movimiento	Hegemonía NI
Presidente: Jesús Ortega Secretario: Horacio Duarte	2008-2011	Nueva Izquierda Alternativa Democrática Nacional	Hegemonía NI
Presidente: Jesús Zambrano Secretario: Dolores Padierna	2011-2014	Nueva Izquierda Izquierda Democrática Nacional	Hegemonía NI
Presidente: Carlos Navarrete R. Secretario: Héctor Miguel Bautista	2014-	Nueva Izquierda Alternativa Democrática Nacional	Hegemonía NI

Fuente: elaboración propia con base en documentos del Instituto de Estudios de la Revolución Democrática.

* En el primer año de existencia del partido no existía la figura de presidente nacional, sino la de coordinador. De 1989 a 1993 tampoco existía el secretario general; quien desempeñaba esa tarea recibía el nombre de secretario de organización. En el primer CEN (1989-1990), el cargo lo ocupaba una sola persona; para el segundo CEN (1990-1993), se dividió en cinco cargos. Hasta 1993 se le nombró Secretaría General, en el CEN de Porfirio Muñoz Ledo (Reveles, 2004, anexo 2).

ANEXO 7. COORDINADORES PARLAMENTARIOS: 1994-2015

Legislatura	Parliamentary seeker	Cámara de diputados	Cargos previos o posteriores	Fracción
LVI 1994-1997	C. Diputados Eric Eber Villa- nueva Mukul	Coordinador	Diputado federal: 2000-2003	Reformista
LVI 1994-2000	C. Senadores Héctor Sánchez López	Coordinador	Diputado federal: 2000-2003	Reformista
LVII 1997-2000	Porfirio Muñoz Ledo	Coordinador	Diversos cargos en el gobierno federal Senador: 1988-1994 Diputado: 1994-1997; 2009-2012 Representante del PRD ante el IFE	Reformista
LVIII 2000-2003	C. Diputados Martí Batres G.	Coordinador	Diputado local ALDF Diputado federal: 2000-2003 Secretario de Desarrollo Social DF: 2006-2011	Izquierda Social Renunció al partido en 2012
LVIII 2000-2003 lix 2003-2006	C. Senadores Jesús Ortega	Coordinador	Diputado federal: 1979-1982 Diputado federal: 1988-1991 Diputado federal: 1994-1997 Senador: 2000-2006 Diversos cargos en el partido	Nueva Izquierda

ANEXO 7. COORDINADORES PARLAMENTARIOS: 1994-2015

(continuación)

Legislatura	Parliamentary seeker	Cámara de diputados	Cargos previos o posteriores	Fracción
LIX 2003-2006	Pablo Gómez A.	Coordinador	Diputado local: 1991-1997 Diputado federal: 1997-2000; 2003-2006	Democracia Social
LX 2006-2009	C. Diputados Javier González G.	Coordinador	Diputado: 1994-1997 Cargos en el gobierno del DF.	Izquierda Unida
LX 2006-2009 LXI 2009-2012	C. Senadores Carlos Navarrete Ruiz.	Coordinador	Diputado local: 1982-1985 Diputado federal: 1988-1991 Senador: 2006-2012 Secretario del Trabajo y Fomento al Empleo: GDF.	Nueva Izquierda
LXI 2009-2012	C. Diputados Alejandro Encinas	Coordinador	Diputado suplente: 1985-1988 Diputado: 1991-1994 Senador: 2012-2018	Unidad Nacional de las Izquierdas Renunció al partido en 2015
LXII 2012-2015	C. Diputados Silvano Aureoles Miguel Alonso Raya	Coordinador	Diputado federal: 2000-2003 Senador: 2006-2012	Foro Nuevo Sol
LXII 2012-2015	C. Senadores Miguel Barbosa Huerta	Coordinador	Diputado: 2000-2003 Senador: 2012-2018	Nueva Izquierda

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de documentos oficiales en el IERD.

ANEXO 8. GABINETE DEL JEFE DE GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL: 2000-2015

Jefe de Gobierno	Secretaría de Gobierno	Secretaría de Desarrollo Económico	Secretaría de Urbanismo y Vivienda	Secretario Desarrollo Social	Secretario de Desarrollo social	Procurador de Justicia
<i>Miguel Ángel Manera</i> 2012-2018	Héctor Serrano C. Office seekers	Salomón Chertorivski Woldenberg Office seekers	Felipe de Jesús Gutiérrez Gutiérrez Office seekers	Rosa Icela Rodríguez Velázquez Office seekers	Rodolfo Fernando Ríos Garza Office seekers	Rodolfo Fernando Ríos
<i>Cargos legislativos</i> <i>Otros cargos</i>	No -Director General de Programas Delegacionales -Director General de Previsión Social: GDF* -Jefe Delegacional Venustiano Carranza	No -Asesor Lázaro Cárdenas B. -Comisionado Nacional de Protección Socialen Salud: Gobierno Felipe Calderón	No -División de Planeación IMSS -Subdirector de Usos y Suelos	No -Directora General del Instituto para la Atención de los Adultos Mayores en el Distrito Federal.	No -Secretario particular -Coordinador de asesores del Procurador DF.	No
<i>Mario Evaristo</i> 2006-2012	José Ángel Ávila Pérez 2006-2012 Office seekers	Laura Velázquez Alzúa Parliamentary seekers	Jesús Arturo Aispuro Coronel 2006-2009 Office seekers	Martí Barres G. 2006-2011 Parliamentary seekers	Martí Barres G. 2006-2008 Office seekers	Rodolfo Félix Cárdenas 2006-2008 Office seekers
<i>Categoría</i> <i>Categoría</i>						Miguel Ángel Mancera 2008-2012 Office seekers
<i>Cargos legislativos</i> <i>Otros cargos</i>	No -Coordinador de asesores -Director general de proyectos DF.	Si -Jefe delegacional de Azcapotzalco	No -Cargos en el GDF	Si -Diputado local ALDF -Diputado federal: 2000-2003	No -Docencia privada	Jesús Rodríguez Almeida febrero-diciembre 2012 Office seekers