



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Maestría en Análisis Político

" Génesis y desarrollo organizativo del  
Partido de la Revolución Democrática en Querétaro, 1989-1997 "

**Tesis**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de maestro en Análisis Político

**Presenta**

Edilberto González García

**Dirigido por:**

Dra. María Angeles Guzmán Molina

**SINODALES**

Dra. María Angeles Guzmán Molina  
Presidente

Dra. Martha Gloria Morales Garza  
Secretario

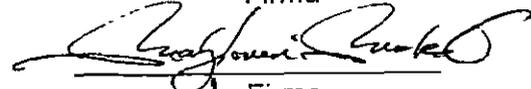
Mtra. Denise Contreras Ortiz  
Vocal

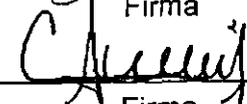
Mtra. Ana Elisa Díaz Aldret  
Suplente

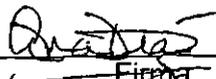
Dr. Carlos Dorantes González  
Suplente

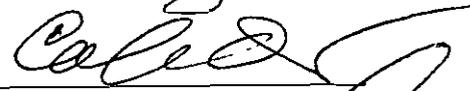
  
Mtro. Augusto Peón Solís  
Director de la Facultad  
De Ciencias Políticas y Sociales

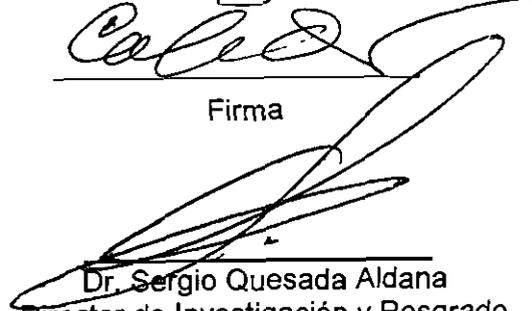
  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Dr. Sergio Quesada Aldana  
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro  
Septiembre del 2003  
México

No. Adq. 574863 +

No. Título \_\_\_\_\_

Clas. IS

324.23

G643g

Ej.1

## RESUMEN

Este trabajo es un estudio sobre el desarrollo histórico del Partido de la Revolución Democrática en México (PRD) y más específicamente del estado de Querétaro. Todo ello basado fundamentalmente en la teoría sobre modelos de partido del politólogo italiano Angelo Panebianco. Versa sobre la conformación originaria del partido, tanto nacional como estatal, de los dilemas y conflictos organizativos que enfrenta en su fase de génesis y su posterior proceso hacia una consolidación institucional en su dinámica interna, así como en su relación con el entorno. Se analiza el perfil político e ideológico del partido, sus objetivos programáticos, su línea política y estratégica, así como el perfil político de sus principales cuadros y de las corrientes intraorganizativas. Las alianzas internas para la conformación de la coalición dominante y las rupturas generadas por búsqueda de posiciones en el sistema de jerarquías de poder interno, sus elecciones y resultados. La conclusión a la que se llega es que el PRD nacional y estatal, en estos ocho años de existencia, no ha logrado el equilibrio institucional entre los dilemas organizativos contrapuestos, manteniendo con ello inestabilidad y falta de coherencia estructural interna. Para el logro de estos resultados se realizó una revisión bibliográfica sobre partidos políticos y de estudios sobre el PRD en México; estudios realizados sobre el ámbito político local, revisión hemerográfica y entrevistas con cuadros representativos del PRD estatal de Querétaro.

(**Palabras Clave:** modelo originario, dilemas organizativos, coalición dominante, incentivos colectivos y selectivos, institucionalización, Partido de la Revolución Democrática)

## SUMMARY

This paper is a study of the historical development of the Democratic Revolución Party (Partido de la revolución Democrática) (PRD, from its initials in spanish) in Mexico, and specifically in the state of Queretaro. The study is fundamentally based on the italian politologist Angelo Panebianco's theory concerning party models and deals with the original formation of the party, both at national and state level, the organizatinal dilemmas and conflicts it confronted at the beginning, as well as its subsequent internal process aimed at institucional consolidation and its relationship with its surroundings. An analysis in made of the party's political and ideological profile, its programmatic objetives and its political and strategic line, as well as of the political profile of its chief cadre and intra-organizatinal political currents. Internal alliances in the formation of the dominant coalition, breaches caused by the struggle for positions within the system of party hierarchies, elections and their outcome are covered. Our conclusion is that the PRD, both at the national and state levels, in the eight years of its existence has not achieved an institucional balance between conflicting organizational dilemmas, and this has resulted in instability and a lack of internal structural coherence. To obtain this information we carried aut a bibliographic study of political parties, especially the PRD, in Mexico; we also studied the local political environment as well as periodicals and newspapers and conducted interviews with representative cadre of the PRD in the state of Queretaro.

**(KEY WORDS:** PRD, Democratic Revolution Party, original model, organizational dilemmas, dominant coalition, collective and selective incentives, institutionalization)

Como un homenaje a quienes me enseñaron el valor del esfuerzo.

A mis padres, a mis hermanos y a Carolina.

Debo una palabra de gratitud profunda a quienes contribuyeron a la realización de este trabajo. A mis profesores de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, por su enseñanza; a mis compañeros de trabajo por su apoyo incondicional; a mis informantes, especialmente a Salvador Canchola Pérez, Francisco Flores Espíritu, Pablo Héctor González Loyola Pérez, Enrique Becerra Arias y Joaquín Córdova Rivas. A las maestras Dolores Cabrera Muñoz y Martha Gloria Morales Garza; al maestro Raúl Iturralde Olvera, y a mi directora de tesis, María de los Ángeles Guzmán Molina, por su paciencia y sus atinados comentarios. Gracias también a Efraín Mendoza, por permitirme el acceso a sus archivos y por sus observaciones.

## INDICE

	<b>Página</b>
Resumen	I
Summary	II
Dedicatorias	III
Agradecimientos	IV
Índice	V
Índice de Cuadros.	VII
Lista de siglas	VIII
Introducción	1
I. Organización y poder en los partidos políticos	
I.1 Partidos políticos	5
I.2 Dilemas organizativos	10
I.3 Articulación de los fines	14
I.4 Relaciones de poder intra-organizativas	16
I.5 Coalición dominante y estabilidad organizativa	17
I.6 Modelo originario e Institucionalización	18
I.6.1 Modelo originario	18
I.6.2 Institucionalización	21
II. El PRD en México. Modelo originario y desarrollo organizativo 1988,1997.	31
II.1 Antecedentes del PRD en México. El contexto.	32
II.2 La coyuntura electoral de 1988. El FDN.	34
II.3 La caída del sistema y los saldos de la elección.	36
II.4 Modelo originario del PRD y desarrollo organizativo, 1989-1994.	39
II.5 El PRD. Articulación de los fines e institucionalización, 1994-1997.	48
II.6 Relaciones con el entorno y comportamiento electoral.	55
II.7 Conclusiones	59

	<b>Página</b>
III. El PRD en Querétaro. Génesis y modelo originario, 1989-1994.	62
III.1 Antecedentes. El entorno.	65
III.2 Fundadores del PRD en Querétaro.	70
III.3 Modelo originario. Fundación y promoción del partido.	75
III.4 Proceso electoral de 1991.	83
III.5 Las organizaciones sociales en el gobierno de Enrique Burgos García.	87
III.6 Dilemas organizativos.	89
III.7 Proceso electoral de 1994.	93
III.8 Conclusiones.	100
IV. Desarrollo organizativo del PRD en Querétaro, 1994-1997.	102
IV.1 El entorno.	103
IV.2 Dilemas organizativos	105
IV.3 Coalición dominante, 1995.	108
IV.4 La reforma electoral de 1996.	113
IV.5 Configuración del Comité Ejecutivo Nacional 1996.	116
IV.6 Querétaro de cara a las elecciones de 1997.	118
IV.7 El proceso electoral en Querétaro, 1997.	122
IV. 8 La contienda electoral de 1997 y sus resultados.	125
IV.9 Conclusiones.	129
V. Conclusiones finales.	131
VI. Bibliografía	135

## INDICE DE CUADROS

Cuadro		Página
1	Comportamiento electoral del PRD 1989-1997	57
2	Perfil de los cuadros fundadores del PRD en Querétaro	74
3	Porcentajes de votación del PRI, PAN y PRD en Querétaro 1991	86
4	Composición de la L legislatura local 1991-1994	87
5	Porcentajes de votación del PRI, PAN y PRD en Querétaro 1994	97
6	Composición de la LI legislatura local 1994-1997	98
7	Porcentajes de votación del PRI, PAN y PRD en Querétaro 1997	128
8	Composición de la LII legislatura local 1994-1997	128

## Siglas citadas

ACNR	Asociación Cívica Nacional Revolucionaria
CD	Corriente Democrática
CDP	Comité de Defensa Popular
CEN	Comité Ejecutivo Nacional
CND	Convención Nacional Democrática
CNTE	Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación
CONAMUP	Coordinadora Nacional del Movimiento Urbano Popular
CTM	Confederación de Trabajadores de México
EZLN	Ejército Zapatista de Liberación Nacional
FDN	Frente Democrático Nacional
FIOS	Frente Independiente de Organizaciones Sociales
FZLN-Q	Frente Zapatista de Liberación Nacional-Querétaro
IEQ	Instituto Electoral de Querétaro
IFE	Instituto Federal Electoral
MAS	Movimiento al Socialismo
MCCLP	Movimiento de Cristianos Comprometidos con las Luchas Populares
MLN	Movimiento de Liberación Nacional
MRM	Movimiento Revolucionario del Magisterio
MRP	Movimiento Revolucionario del Pueblo
OIR-LM	Organización de Izquierda Revolucionaria- Línea de Masas
PAN	Partido Acción Nacional
PARM	Partido Auténtico de la Revolución Mexicana
PC	Partido Cardenista
PCM	Partido Comunista Mexicano
PDM	Partido Demócrata Mexicano
PFCRN	Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional
PMS	Partido Mexicano Socialista
PMT	Partido Mexicano de los Trabajadores
PPS	Partido Popular Socialista

PRD	Partido de la Revolución Democrática
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PRT	Partido Revolucionario de los Trabajadores
PST	Partido Socialista de los Trabajadores
PSUM	Partido Socialista Unificado de México
PT	Partido del Trabajo
PVEM	Partido Verde Ecologista de México
SNTE	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación
UCAQ	Unión de Comerciantes Ambulantes de Querétaro
UCD	Unión Cívica Democrática
UCD-Q	Unión Cívica Democrática-Querétaro
UCFCP.A.C.	Unión Cívica Felipe Carrillo Puerto, A.C.
UCP	Unión de Colonias Populares
UMIC-Q	Unión de Mujeres Indígenas y Campesinas-Querétaro
USQ	Unión Social Queretana

## INTRODUCCIÓN

Para algunos estudiosos de la vida social y política de México, como Pablo González Casanova, Alberto Aziz Nassif, Juan Molinar Horcasitas entre otros, 1988 marca el inicio de un proceso de transición política en virtud de que los resultados de la contienda electoral del 6 de julio de ese año representaban la crisis del sistema autoritario mexicano y del partido hegemónico, Partido Revolucionario Institucional (PRI).

La elección de 1988 hace perder al PRI su condición de partido absolutamente mayoritario y se enfrenta a una nueva fase electoral en la que el poder político está cada vez más en riesgo, a tal grado que algunos analistas políticos abrigaron la posibilidad de arribar a un auténtico sistema de partidos competitivo y con posibilidad de alternancia.

El surgimiento de un movimiento nacional, Frente Democrático Nacional (FDN), en el marco electoral de 1988, que aglutina a grandes sectores sociales -descontentos por las políticas económicas del gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado- en torno a Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, candidato presidencial de dicho Frente, establece nuevas relaciones entre las fuerzas políticas que se mueven en el escenario nacional.

El movimiento neocardenista, surgido de las mismas filas del partido gobernante y coaligado con las fuerzas políticas de izquierda, es uno de los factores que pone en crisis la hegemonía del partido gobernante. La desembocadura más importante de este fenómeno se expresa en la fundación de un nuevo agrupamiento político con presencia nacional y con capacidad real para disputar el poder en los procesos electorales siguientes. Este agrupamiento es el Partido de la Revolución Democrática, mismo que se nuclea en torno a la figura de Cuauhtémoc Cárdenas, hijo del ex-presidente de México, General Lázaro Cárdenas del Río, que gobernó al país en el sexenio 1934-1940.

En la construcción del nuevo partido (PRD), confluyen múltiples organizaciones políticas como la Corriente Democrática (CD), recientemente separada del PRI, el Partido Mexicano Socialista (PMS), que fue resultado de la unificación de partidos y organizaciones de la izquierda histórica de México y otras organizaciones o movimientos sociales independientes. Una de las características de este partido desde su fase originaria es el constante enfrentamiento con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), al que le desconocían la legitimidad de su mandato y ante el cual se toma una estrategia ofensiva de movilización. Durante el periodo de estudio que comprende este trabajo, 1989-1997, el PRD nacional no logra desarrollar una fuerte estructura organizativa debido a diversos factores como la hostilidad del gobierno de Carlos Salinas de Gortari hacia el partido y a su principal dirigente, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, así como la fragmentación y carencia de cohesión del partido en su ámbito interno, motivado por la débil estructura formal de la organización, por la competencia por las candidaturas a cargos de elección popular, las disputas internas por los cargos directivos en el sistema de jerarquías del partido, por la definición del perfil y estrategias a seguir en determinadas coyunturas políticas.

A lo largo del desarrollo organizativo del PRD, la existencia de corrientes o tendencias políticas es una constante en su vida interna, lo cual dificulta la unidad y conjunción de fuerzas en la búsqueda de equilibrios internos y la institucionalidad del partido.

Para el caso de Querétaro, el Partido de la Revolución Democrática tiene su dinámica propia de origen y desarrollo, marcada también por el conflicto interno producto de las diferentes fuerzas políticas que lo conforman y la difícil relación con su entorno. Es justamente este proceso de formación partidaria en el estado lo que se analiza en este trabajo. Se reconstruye el proceso de origen de este partido en la entidad y qué fuerzas políticas lo integran, así como se da cuenta de su desarrollo hasta 1997. Se centra la atención en la cabecera capital del estado, por ser ésta principal e históricamente el centro de la actividad política y económica de la entidad.

El objetivo de esta investigación es conocer cómo se da el proceso de origen de este partido político y qué fuerzas políticas lo integran, así como dar cuenta de su desarrollo hasta 1997, en su estructura interna principalmente, si dejar de contemplar por ello elementos externos a éste.

Como objetivos específicos se tienen contemplados:

- 1) Identificar a los pioneros de la formación del PRD en Querétaro y analizar las fuerzas políticas antecedentes a su constitución en el estado.
- 2) Identificar y analizar las distintas corrientes internas que se expresan entre 1989 y 1997.
- 3) Identificar los principales problemas de organización y analizar sus características.
- 4) Evaluar y explicar el desarrollo organizativo del PRD estatal, tanto en su ámbito interno como externo, en el periodo comprendido, en relación con su institucionalización.

La hipótesis que guía la presente investigación es que el PRD en el estado de Querétaro, mantiene un lento y débil desarrollo organizativo que no le permite su institucionalización, debido a factores internos como la presencia de corrientes o grupos en su interior, a sí como a las pugnas y divisiones internas que se generan en los procesos internos de selección de dirigentes y nominación de candidatos para cargos de elección popular; ello debido a que al interior del partido conviven desde la fase originaria de gestación diferentes tradiciones políticas, grupos de poder o corrientes, que lejos de compactarlo institucionalmente lo mantienen dividido. La carencia de un liderazgo fuerte es otro factor que no permite que se logre la unidad e institucionalidad del partido.

La metodología a seguir para el acercamiento al objeto de estudio es:

- 1) Análisis y reflexión sobre el tema de los partidos políticos y estudios realizados sobre el PRD, para ser considerado como marco teórico de referencia.
- 2) Recopilación y análisis de información hemerográfica, nacional y estatal, con la finalidad de reunir información en torno al objeto de estudio.

- 3) Revisión y análisis de documentos básicos del partido, así como de sus archivos.
- 4) Entrevistas con dirigentes y militantes del partido en el estado, líderes de opinión e informantes clave, con la finalidad de obtener información de fuentes primarias.

Para el análisis del partido en la entidad, el presente trabajo se divide en 4 capítulos. En el primero se hará referencia a los elementos teóricos de estudio sobre partidos políticos, tomando como eje de análisis los estudios sobre Modelos de Partidos realizado por Angelo Panebianco referentes a la dinámica interna de los mismos. En el segundo se hace una revisión del desarrollo político del PRD nacional, tanto en su dinámica interna como de su relación con el entorno, sobresaltando los conflictos generados en la búsqueda de equilibrios organizativos y la falta de institucionalización durante el periodo comprendido, 1989-1997. En el tercer capítulo se presenta el análisis de los antecedentes políticos, la génesis y el desarrollo organizativo del PRD en el estado. Se analizan las corrientes internas, el perfil de sus principales dirigentes y los problemas organizativos que enfrenta hasta 1994. En el cuarto se realiza el análisis de su desarrollo organizativo de 1994 a 1997, tanto en su dinámica interna así como su relación con el entorno, sobresaltando la carencia de una institucionalidad organizativa.

Es importante destacar que tras el surgimiento del PRD, se acelera en el país un sistema de partidos más competitivo y con posibilidad real de alternancia en el poder. La organización partidaria que se analiza juega un papel importante en el proceso de democratización que el país vive en la década de los noventa.

## CAPÍTULO I

### **Organización y poder en los partidos políticos**

En este capítulo se hacen algunas consideraciones teóricas, tomando como referencia algunos conceptos básicos que giran en torno a este trabajo, relativos al estudio organizativo de los Partidos Políticos. Se retoma para ello como marco de análisis principalmente los estudios realizados por el politólogo italiano Angelo Panebianco, sin dejar de hacer referencia a otros estudiosos de los partidos políticos, como Robert Michels, Maurice Duverger o Giovanni Sartori.

También se retoma para el desarrollo de éste y posteriores capítulos, estudios realizados por investigadores y analistas del desarrollo político de México, como Pablo González Casanova, Arturo Anguiano, Lorenzo Meyer, Juan Molinar Horcasitas, Alonso Lujambio, entre otros, así como algunos estudios realizados en torno al Partido de la Revolución Democrática a nivel nacional, como el de Jean Francois Prud'homme, el de Marco Aurelio Sánchez, entre otros; y del plano local del estado de Querétaro, se toma en cuenta las aportaciones de varios investigadores entre los que sobresalen los trabajos de Martha Gloria Morales Garza.

#### **1.1 Partidos políticos**

El estudio de los partidos políticos se ha realizado desde diversas perspectivas, como su conceptualización, origen, evolución histórica, diferencia con otro tipo de organización política, función y retos de éstos en la sociedad, regulación jurídica, sistemas de partidos, vinculación con la democracia y estructura u organización interna.

Para este caso, se centra el análisis en el ámbito interno de los mismos y retomo para ello, principalmente los planteamientos que Angelo Panebianco hace en su obra *Modelos de Partido* (1993); esto con la intención de hacer una aplicación de la teoría

de este autor, relativa al sistema organizativo del PRD en Querétaro. Esta investigación tiene como objetivos realizar el análisis de la formación del Partido de la Revolución Democrática en Querétaro, los antecedentes políticos de las fuerzas que confluyen en su formación (momento fundacional o modelo originario) y los dilemas organizativos que enfrenta en su desarrollo hasta 1997; año hasta el cual no desarrolla el PRD, tanto nacional como estatal de Querétaro, un alto nivel de institucionalización debido a las características iniciales de su modelo de partido<sup>1</sup>.

El momento fundacional de las organizaciones es fundamental para entender su posterior desarrollo evolutivo ya que "la manera en que se reparten las cartas, así como los resultados de las diversas partidas que se juegan en la fase originaria de una organización, continúan, en muchísimos casos, condicionando la vida de la organización a decenios de distancia". (Panebianco:1993:17) Por tal razón es importante conocer y analizar las características originarias de los partidos políticos, centrando la atención en las actividades intra-organizativas que buscan el equilibrio entre las distintas demandas de los actores organizativos.

Los estados modernos, señalan algunos autores, no pueden concebirse al margen de los partidos políticos, ya que son éstos el instrumento fundamental de la participación política. Se entiende por partido político, más allá de las distintas definiciones que se puedan dar sobre los mismos, "toda asociación voluntaria perdurable en el tiempo, dotada de un programa de gobierno de la sociedad en su conjunto, que canaliza determinados intereses sectoriales y que aspira a ejercer el poder político o participar en él mediante su presentación reiterada a los procesos electorales" (Cortelo, 1985:14 citado en Dutrénit y Valdés 1995: 20), elemento este último que lo diferencia de otras organizaciones sociales y políticas como los grupos de interés o los movimientos sociales.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Aunque es importante destacar que el desarrollo organizativo del PRD nacional presenta una evolución más dinámica y de coherencia estructural interna que el caso del PRD en el estado de Querétaro.

<sup>2</sup> Existen diversas definiciones o interpretaciones de lo que son los Partidos Políticos y en ocasiones suelen ser hasta contrarias unas de otras. Por ejemplo, para unos representan un elemento positivo, pues manifiestan las diversas expresiones que se dan en la sociedad, mientras para otros son algo negativo, que rompe con la unidad social.

Como actor político colectivo, el partido político incide en los distintos niveles de decisión de la acción gubernamental, presentando proyectos políticos generales y candidatos a puestos de elección popular. Dentro de un sistema político democrático, los partidos juegan o deben jugar un papel importante en la socialización política del individuo, a través de la transmisión de valores cívicos y democráticos, capacitación de sus miembros, movilización de la opinión pública, representación de intereses, alentamiento de liderazgos y presentación de candidatos a cargos de elección popular, entre otros.

En los modernos sistemas políticos se da la regulación jurídica de los partidos políticos. En México, la Constitución Política al consagrar la representación política en sus artículos 40 y 41 establece que "es voluntad del pueblo mexicano constituirse en una república representativa, democrática y federal compuesta de estados libres y soberanos...a los partidos políticos les corresponde el carácter de entidades de interés público, a los que se les atribuye la finalidad de promover la participación del pueblo en la vida democrática, contribuir a la integración de la representación nacional y como organizaciones de ciudadanos, hacer posible el acceso de éstos al ejercicio del poder"; ya que los partidos políticos nacen de la sociedad a la cual representan, y además deben recibir un trato justo y en igualdad de oportunidades por parte del gobierno. Esto último en el caso mexicano no se da realmente durante la etapa posrevolucionaria, ya que existe una serie de vicios políticos en el diseño del sistema político, el cual es fundado en el autoritarismo del Estado que favorece al partido gobernante (PRI), y la parcialidad en los procesos electorales que hasta prácticamente 1990 favorecen a este partido de manera muy notoria. Posteriormente se conforma una nueva institucionalidad electoral, con órganos autónomos del gobierno.<sup>3</sup>

Se coincide con el profesor Ricardo Uvalle en el sentido de que "la sociedad moderna tiene que concebirse como un conjunto de relaciones de intercambio sustentadas en reglas de competitividad. Por eso, el mercado político en una sociedad democrática como la moderna, es el lugar donde se efectúan transacciones relativas a

las cuotas, estructuras e instituciones de poder. Son transacciones donde participan los ciudadanos, los partidos políticos, la opinión pública, los grupos de presión, los medios de comunicación y las instituciones de gobierno. Es competitivo porque la lucha por el poder se rige por las ventajas de las libertades políticas y porque la política es la búsqueda y consecución de intereses individuales y sociales" (Uvalle, 1994:101-105).

Destaca el profesor Uvalle la competencia política porque debido a ella los ciudadanos deciden agruparse para conquistar el poder. Por lo cual los partidos políticos deben ofrecer opciones específicas a los intereses concretos de la sociedad, para que pueda ser opción política en la preferencia ciudadana.

Sin embargo, los partidos políticos también han sido objeto de análisis en su ámbito interno por diversos estudiosos de la realidad política. Una crítica frecuente que se ha externado acerca de la vida interna de los partidos, es la referente a la formación de corrientes internas, ya que según sus críticos, éstas tienden a fraccionar a los partidos y a debilitarlos; aunque también se ha argumentado que éstas son necesarias para evitar el inmovilismo político que impide la alternancia en el seno de las organizaciones y el libre debate de las ideas.

El análisis de los partidos políticos en su ámbito interno cobra relevante importancia ya que la forma y dinámica intra-organizativa es determinante en su relación de influencia recíproca con su entorno. Tanto las características ambientales como las del partido son determinantes en el desarrollo evolutivo de la organización política como de su entorno. Es importante mencionar que a un partido político se le pueden presentar de manera simultánea en su proceso de desarrollo una pluralidad de ambientes, mismos que van definiendo la fisonomía propia de la organización. Panebianco (1993) plantea como hipótesis, relativo a la relación entre la organización partidaria y su entorno, que cuanto mayor es la hostilidad del ambiente hacia la organización, más unida y cohesionada tiende a estar; situación que se ajusta de alguna manera al caso del PRD en México, mismo que desde su origen y aun previo a ello, mantiene una

---

<sup>3</sup> Para más información sobre el proceso de democratización en México, ver: Alonso Lujambio (2000) y

relación con su entorno de hostilidad, lo que le permite de alguna manera mantener una relativa unidad organizativa en su lucha por mantenerse, sobrevivir o en su caso adaptarse al entorno.<sup>4</sup>

El nivel de institucionalización de un partido es decisivo en las relaciones entre la organización y su entorno ya que, "cuanto más institucionalizado está un partido, tanto más débiles serán los efectos que las presiones ambientales ejerzan sobre la organización (ídem: 404) y por lo tanto la incertidumbre del partido en cuanto a su organización disminuye, así como aumenta su control sobre el escenario y su capacidad de defender su identidad que se ve amenazada.

Autores como Robert Michels (1983), Mauricio Duverger (1990) y Angelo Panebianco (1993) en sus obras referentes a los partidos políticos destacan la estructura interna de estas organizaciones y las distintas formas de organización que éstas tienen o pueden tener. Robert Michels, retomando la teoría elitista del poder, hace referencia a la tendencia inevitable de formación de oligarquías y burocracias al interior de los partidos políticos, así como a la imposibilidad de democracia en el seno de los mismos, sobre todo cuando éstos tienden a crecer numéricamente, ya que sostiene que cuando una organización crece, el poder se concentra en una reducida élite burocrática. Duverger por su parte, en lo que respecta al ámbito interno de los partidos, se refiere a su estructura organizativa, la dirección de la organización y la articulación de sus componentes, tomando en consideración el número y categorización de sus miembros de base, el tipo de adhesión y su participación dentro del partido.

Para el presente trabajo, el autor en el que se apoya para el análisis sobre el Partido de la Revolución Democrática en Querétaro es el politólogo Angelo Panebianco, quien ofrece en su estudio sobre los partidos políticos un marco de análisis que permite

---

Molinar Horcasitas (1991)

<sup>4</sup> La situación de hostilidad del entorno hacia el partido se da principalmente durante el sexenio presidencial de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) en el que se sostiene una ofensiva de desprestigio hacia el PRD y su principal dirigente, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano.

arrojar luz al caso del PRD en Querétaro en su dinámica interna, tanto de su momento fundacional de formación, como de su posterior desarrollo organizativo. La hipótesis principal que se sostiene es que el PRD en la entidad no ha logrado estabilidad e institucionalización, lo cual se explica por los rasgos de su momento de conformación fundacional y la evolución que los factores ahí presentes han tenido.

Este momento fundacional del PRD se caracteriza por la presencia de grupos políticos heterogéneos que se disputan el control de los recursos organizativos y no permiten el establecimiento de una definición y línea política institucional en la conformación del nuevo partido.

La lucha interna que se genera por los recursos de poder organizativos deriva en divisiones al interior del partido que posteriormente se convierten ya no en luchas ideológicas y de principios, sino en pugnas por los cargos directivos del partido, así como por las nominaciones a los cargos de elección popular<sup>5</sup>, ocasionando con ello una ruptura organizativa que imposibilita la institucionalidad y la estabilidad del partido, así como el logro de los fines oficiales que como partido se ha planteado.

## **I.2 Dilemas organizativos**

De acuerdo a Panebianco (1993:30) "... la causa principal de los conflictos intrapartidarios, hay que buscarla en el sistema de desigualdades internas que se generan en el seno del partido." Este autor señala varios dilemas organizativos que enfrenta un partido en el desarrollo de su génesis y su posterior evolución organizativa. El primero de ellos es el del modelo de partido racional y natural, como modelos contrapuestos, pero una vez que el partido evoluciona, estos tienden a articularse en un sistema de intereses en donde el principal objetivo de sus integrantes es el

---

<sup>5</sup> Principalmente por las nominaciones donde se tiene posibilidad de triunfo y en las listas plurinominales.

mantenimiento de la organización, la cual les garantiza seguir en la lucha de sus propios intereses.<sup>6</sup>

El modelo racional se caracteriza por la identificación de los participantes con los fines organizativos y la existencia de una causa común manifiesta en su ideología; mientras que el modelo natural es una estructura que responde y se adapta a una multiplicidad de demandas por parte de los distintos actores organizativos y trata de mantener el equilibrio conciliando aquellas demandas, con el objetivo de mantener la supervivencia de la organización, misma que "constituye la condición gracias a la cual los diversos actores pueden continuar persiguiendo, cada uno, sus propios objetivos particulares".(Panebianco, 1993:37) El equilibrio organizativo depende de cómo se negocien y medien las distintas demandas en conflicto.

Otro dilema organizativo es el de los incentivos colectivos versus incentivos selectivos. La teoría de los incentivos colectivos dice que en las asociaciones voluntarias como son los partidos políticos, la participación se debe a una oferta de beneficios o futuros beneficios que son distribuidos a todos los participantes en la misma medida como resultado de la pertenencia a una comunidad de valores y una causa común que tiene que ver con la identidad ideológica del partido y la identificación de quienes en él participan; mientras que la teoría de los incentivos selectivos afirma que la participación en la organización depende más de ciertos beneficios que se distribuyen solamente a algunos participantes de manera desigual. La participación se da como el resultado de la búsqueda de un interés privado como puede ser: poder, cargos al interior del partido, status o beneficios materiales. Panebianco (1993:42) sostiene que la organización "debe encontrar un equilibrio entre la exigencia de satisfacer intereses individuales a través de incentivos selectivos y la de alimentar las lealtades organizativas, que dependen de los incentivos colectivos", lo cual permite la permanencia y continuidad de la organización, ya que si se distribuyen un solo tipo de incentivos o de unos más que de otros, se corre el riesgo de no prosperar organizativamente, debido a que la sola distribución de incentivos colectivos

---

<sup>6</sup> Por dilemas organizativos se entiende, "exigencias contradictorias que cualquier partido, en tanto

imposibilitaría la conformación de una burocracia profesional que dirija al partido, así como la sola distribución de incentivos selectivos imposibilitaría la formación de una organización sólida, motivada por la consecución de una causa común.

Panebianco distingue en un partido político a militantes cuya participación depende de manera predominante de incentivos colectivos de identidad, a los cuales define como "creyentes" y son quienes participan en el partido por la consecución de los fines oficiales de la organización y regularmente este tipo de militante son mayoría en los partidos. A los militantes cuya actividad depende predominantemente de incentivos selectivos los define como "arribistas" y señala que de esta área saldrán, en la mayoría de los casos, los dirigentes o cuadros más sobresalientes del partido, que son quienes buscan definir una carrera en el sistema de jerarquías del partido. Sin embargo, señala el autor, la militancia sea de tipo creyente o arribista se ve recompensada por una mezcla de incentivos de identidad, materiales o de status, por lo que el militante permanece en el partido, a menos que otra opción política distinta le ofrezca lo que busca.

Otro dilema organizativo que enfrenta un partido político es el referente a la libertad de acción versus constricciones organizativas. La teoría que acentúa el papel autónomo de los líderes en la dirección de la organización sugiere que la libertad de acción de los líderes es muy amplia en relación con los límites organizativos, mientras que la segunda teoría acentúa el predominio de la organización sobre los líderes. Panebianco señala que en una asociación política voluntaria como son los partidos, la toma de decisiones es producto de negociaciones entre las subunidades organizativas que mantienen entre sí una influencia recíproca desigual de poder; "la llamada libertad de elección o de acción se halla condicionada por la necesidad de mantener el equilibrio entre intereses divergentes..."(Idem: 49)

Sin embargo, contrario a las escuelas que ponen el acento en una o en otra de las exigencias organizativas opuestas, Panebianco argumenta que en la mayoría de casos

---

organización compleja, debe equilibrar de un modo u otro". (Panebianco, 1993:34)

en los partidos políticos lo que se da es una adaptación dialéctica de estas exigencias organizativas contrapuestas, dándose con ello una articulación de los distintos fines y dilemas organizativos, en la cual se mantienen características de los dilemas opuestos, ya que la eliminación de uno no permitiría la existencia y la estabilidad de la organización. Los líderes, dice Panebianco (1993:52), "reafirmarán constantemente la coherencia entre los comportamientos del partido y sus fines oficiales", para mantener la estabilidad organizativa.

Contrario a la tesis de Robert Michels referente a la "sustitución de los fines" organizativos en el desarrollo evolutivo de los partidos políticos, Panebianco plantea que más que una contradicción de los dilemas organizativos, se desarrolla una síntesis o conjunción de los mismos, dando con ello una integración o "articulación" entre los dilemas organizativos en su proceso de adaptación a su ambiente; en donde el principal fin u objetivo de la organización es el mantenimiento o supervivencia de la misma, reafirmando constantemente la meta original de la cual depende la identidad colectiva.

En cuanto a la relación del partido con su entorno, el autor afirma que el dilema de adaptación versus predominio, está mal planteado; ya que en realidad a un partido político se le presenta una gran variedad de escenarios o ambientes, que en algunos casos unos se prestan más a una estrategia de dominio y otros a una estrategia de adaptación, debido a que cuando la organización busca satisfacer la participación que se nutre de las lealtades organizativas, tiende a desarrollar estrategias de dominio, mientras que cuando el partido trata de garantizar los intereses generados por los incentivos selectivos tiende a la adaptación, ya que tendría más que perder con una política agresiva en la relación con su entorno.

En este sentido, la situación para cada partido político es distinta, ya que depende del entorno que se desarrolle en su momento o, a su vez, a un mismo partido se le pueden presentar una pluralidad de ambientes políticos distintos, incluso en ocasiones

de manera simultanea; toca a cada organización definir la estrategia a seguir en su caso, adaptándose a las exigencias organizativas requeridas.

### **1.3 Articulación de los fines**

Panbianco plantea en su obra un modelo de evolución organizativo que comprende tres fases que son: génesis, institucionalización y madurez. Las características de la fase I son opuestas a la fase III.

A la fase I de génesis la denomina sistema de solidaridad y está caracterizada por el modelo de partido racional, cuyo objetivo es la realización de una causa común acorde a la ideología manifiesta. En esta fase se da un predominio en los incentivos colectivos mediante la participación de tipo movimiento social, en donde se presenta una amplia libertad de maniobra de los líderes, adoptándose estrategias que pretenden el dominio sobre el ambiente.

La fase II de institucionalización es la fase intermedia y o de equilibrio entre las características de la fase I y II. La institucionalización, de acuerdo con Panbianco, puede ser débil o fuerte, eso depende de las características propias de cada partido.

Y la fase III de madurez, a la cual denomina como sistema de intereses, se caracteriza por el modelo natural, en donde el objetivo primario es la supervivencia de la organización y el equilibrio de los intereses particulares. Existe una ideología latente y la participación predominante es por incentivos selectivos (participación de tipo profesional). La libertad de maniobra de los actores organizativos es restringida por la institución y las estrategias son predominantemente de adaptación al ambiente. Esta tercera fase comprende la consolidación propiamente de la organización y está basada en un sistema de articulación de intereses, un alto grado de cohesión interna, así como de estabilidad organizativa.

La institucionalización de acuerdo a Panebianco, es de alguna manera la consolidación de la organización. "Es el paso que se da de una fase de fluidez estructural inicial, cuando la neo-nata organización se halla aún en construcción, a una fase en que al estabilizarse desarrolla intereses estables en la propia supervivencia y lealtades organizativas igualmente estables" (Ídem: 56). Con la institucionalización se asiste al paso del sistema de solidaridad al sistema de intereses. Si se consideran los dilemas organizativos mencionados, se asiste "al paso de una fase en la que el partido, en cuanto sistema de solidaridad orientado a la realización de sus fines oficiales, se corresponde con el modelo racional, a otra sucesiva en el que desarrolla un sistema de intereses propio del modelo natural. De una fase en la que prevalecen los incentivos colectivos relacionados con la formación de la identidad organizativa, a otra en que predominan los incentivos selectivos, relacionados con el desarrollo de una burocracia. De una fase en la que la ideología es manifiesta (objetivos explícitos y coherentes) a otra en que la ideología se transforma en latente (objetivos vagos, imprecisos y contradictorios). De una fase en que la libertad de elección de los líderes es muy amplia, por que es a ellos a quienes corresponde la definición de las metas ideológicas del partido, la selección de su base social y moldear la organización, a otra en la que la libertad de elección de los líderes se reduce, condicionada por las exigencias propias de un partido ya consolidado. De una fase en la que prevalece una estrategia agresiva orientada a dominar/transformar el medio en que se desenvuelve, característica de una organización en formación que debe abrirse camino en medio de otras organizaciones concurrentes y que pretende conquistar una cuota estable del mercado político, a otra en la que predomina una estrategia de adaptación propia de una organización que, ya consolidada como sistema de intereses, tiene demasiado que perder con una política agresiva y aventurera". (Panebianco, 1993:56-57).

El Partido de la Revolución Democrática (PRD), surgido en la oposición a raíz del proceso electoral de 1988, presenta en su fase originaria las características más marcadas del sistema de solidaridad; pero en su proceso organizativo hasta 1997 desarrolla de manera paulatina un proceso de articulación de intereses con miras a la institucionalización, sin que logre aún la estabilidad organizativa propia de la fase III de

madurez. En el siguiente capítulo se analiza cómo es que este partido enfrenta sus distintos dilemas organizativos y lucha por pasar de un grado de institucionalización débil a su madurez organizativa, articulando sus fines y los intereses de los actores organizativos que lo conforman.

#### 1.4 Relaciones de poder intra-organizativas

Para el estudio de las organizaciones es importante analizar la estructura de poder organizativa y la participación de sus integrantes en la misma. Cómo se genera el poder, cómo se distribuye y cómo se reproduce es fundamental para entender los juegos de poder y los intercambios que se generan al interior de las organizaciones. Panebianco sostiene que el poder no es un fenómeno que se da de manera unidireccional, sino que se presenta como una "relación de influencia recíproca desigual", unos controlan y ganan más que otros, pero ninguno está totalmente desarmado frente a los demás.<sup>7</sup> Cada actor organizativo, unos más que otros, tiene capacidad de influencia en las decisiones que afectan a la organización. El éxito de las negociaciones en los intercambios depende del grado de control que tengan los distintos actores sobre determinados recursos organizativos de poder o "zonas de incertidumbre" utilizables en los juegos de poder.<sup>8</sup>

En una organización partidaria, afirma Panebianco, "incluso el último de los militantes controla alguna zona de incertidumbre organizativa". (Idem: 84). El control de las zonas de incertidumbre no puede ser monopolizado por un solo grupo al interior de la organización, aunque sí tratan los dirigentes de hacerlo; lo que se da son intercambios y negociaciones entre grupos, a los cuales Panebianco denomina, "coaliciones dominantes o decisionales"; expresión que designa a las élites dirigentes,

---

<sup>7</sup> Situación que no es considerada por Robert Michels en su teoría de la "ley de hierro de las oligarquías", en la que considera que sólo unos cuantos son los que tienen la capacidad de tomar las decisiones importantes en el seno de los partidos.

<sup>8</sup> Se entiende por zona de incertidumbre, de acuerdo a Panebianco, los recursos de poder organizativos que cuyo control permite a ciertos actores desequilibrar en su favor los juegos de poder internos. Las

semejante a lo que Robert Michels denomina como oligarquía o Mauricio Duverger, círculos internos de poder.

### **1.5 Coalición dominante y estabilidad organizativa.**

La coalición dominante de acuerdo a nuestro autor no es monolítica ya que está conformada por los actores organizativos que controlan los recursos de poder o zonas de incertidumbre más importantes en el partido, la cual está distribuida entre distintos actores organizativos. El control de estos recursos hace de la coalición dominante el principal centro de distribución de los incentivos organizativos del partido y por lo tanto muchos militantes buscan formar parte de ella, ya que esto les permite desequilibrar a su favor el poder en la organización.

La coalición dominante puede ser examinada por su grado de cohesión, su grado de estabilidad y el mapa de poder que da lugar en la organización. El grado de cohesión se refiere a si las zonas de incertidumbre o recursos de poder se hallan dispersos o concentrados. La principal distinción es cuando el partido se subdivide en facciones o tendencias <sup>9</sup>. En un partido político en el que los grupos internos se configuran como facciones, el control de las zonas de incertidumbre está disperso y la coalición dominante se halla poco cohesionada como resultado de un compromiso entre las diversas facciones. Mientras que en un partido en el que la lucha interna se desarrolla sobre la base de tendencias, el control de las zonas de incertidumbre está más concentrado y la coalición dominante más unida. Sin embargo, una coalición dominante es siempre una "alianza de alianzas"; alianzas entre grupos, que a su vez son coaliciones de grupos más pequeños.

El grado de estabilidad se refiere a los intercambios horizontales (entre élites). Tendencialmente dice Panebianco, una coalición dominante unida es una coalición

---

principales zonas de incertidumbre organizativas que señala el autor son: la competencia, las relaciones con el entorno, la comunicación, las reglas formales, la financiación y el reclutamiento.

<sup>9</sup> Las facciones tienen un nivel mayor de organización que las tendencias.

estable, aunque no siempre una coalición dominante dividida (en facciones) es inestable. Se dan casos en que una coalición dominante dividida consigue mantenerse estable mediante compromisos aceptables entre las facciones que la integran.

La coalición dominante de un partido tiene siempre que buscar legitimidad interna en el partido, así como la estabilidad organizativa (equilibrios internos de poder), buscando satisfacer las expectativas de los distintos actores organizativos que se nutren ya sea de incentivos colectivos o selectivos; de lo contrario se presentan inconformidades en las élites minoritarias y los líderes son puestos en tela de juicio, lo cual puede generar maniobras tendientes a provocar un cambio en la dirección de la organización. Un sistema organizativo es siempre "un orden negociado, que resulta del equilibrio entre presiones y demandas de distinto signo" (Panebianco, 1993:103).

## **1.6 Modelo originario e Institucionalización**

Un partido político, como cualquier organización, es una estructura en movimiento que evoluciona y se modifica a lo largo del tiempo; por lo cual resulta de significativa importancia hacer el análisis histórico-evolutivo de estas organizaciones políticas para poder establecer sus momentos y grados de desarrollo organizativo. Los conceptos que Panebianco desarrolla para el análisis de los partidos políticos son: El de Modelo Originario (los factores que combinándose de distintas maneras, dejan huella en la organización y definen sus características originarias) y el de Institucionalización (la forma en la que la organización se ha consolidado)

### **1.6.1 Modelo Originario**

Las características organizativas de un partido político dependen de su historia, de cómo la organización haya nacido y se haya consolidado. El proceso de formación de un partido es un proceso complejo que depende de distintas características particulares

en su conformación. "Toda organización lleva sobre sí la huella de las peculiaridades que se dieron en su formación". (Idem:109)

Para el proceso de formación de una partido político, el politólogo italiano identifica tres factores cuya presencia o ausencia define las principales uniformidades o diferencias en los modelos originarios de los partidos políticos. Estas son:

- 1) El modo en cómo se inicia y desarrolla la construcción de la organización, que puede ser por Penetración territorial (cuando el centro controla, estimula y dirige el desarrollo de la periferia) o por difusión territorial (cuando élites locales se integran en una organización nacional), aunque pueden darse casos en los que se dé por la combinación de ambas modalidades. Sin embargo, siempre hay una modalidad predominante.

Un desarrollo organizativo por penetración territorial implica por definición la existencia de un centro cohesionado desde los primeros pasos de la vida del partido. Es éste el centro que le da vida a la organización y el que forma el primer núcleo de la coalición dominante del partido; mientras que un partido que se desarrolla en su fase inicial por difusión territorial se presenta una coalición dominante dividida, con centros autónomos de poder, que buscan el liderazgo del partido, presentándose en todo momento conflictos por ello.

- 2) Otro factor que tiene que ver con los modelos originarios de los partidos, es el referente a la presencia o ausencia de una institución externa en el nacimiento del partido. En estos casos la legitimación de los liderazgos depende de cómo se haya conformado la organización. Si existe la presencia de una institución externa al partido, el liderazgo organizativo dependerá más de la institución fundadora o patrocinadora, lo cual le resta autonomía al partido en sus decisiones, situación que no sucede en los casos contrarios.

- 3) Un tercer factor de modelo originario, es el referente al carácter carismático que tiene la fundación del partido. Si depende de una persona carismática con características "mesiánicas" o de un carisma de situación que depende más de determinadas circunstancias de tensión en que se haya conformado la organización.

Panbianco define el carisma de situación como "un líder cuya personalidad no tiene tendencias mesiánicas, pero suscita una respuesta carismática por que ofrece, en momentos de agudo malestar, un liderazgo que se percibe como un recurso o medio de salvación del malestar" (Idem:113). El líder se convierte para el electorado y para una parte mayoritaria de los militantes del partido en el intérprete oficial y autorizado de la política del partido. Aunque pese a la existencia del liderazgo, el control de las zonas de incertidumbre se distribuye entre las distintas subunidades del partido que mantienen control sobre ellas. Sólo en casos muy excepcionales se presenta un liderazgo total en el que el partido se convierte en la expresión fiel de la voluntad de su líder.

El PRD nacional, como ya se mencionó, surge de la iniciativa de algunos dirigentes políticos entre los que sobresale de manera notoria Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano; mientras que para el caso del estado de Querétaro, la presencia de liderazgos fuertes no es característico de esta entidad federativa. En los capítulos siguientes se analiza de manera más detenida el caso del PRD en México, en lo que se refiere a su fase originara y su desarrollo organizativo hasta 1997, tanto en su ámbito nacional como local en el estado de Querétaro.

Autores como Robert Michels, Max Weber y Panbianco analizan el papel de los líderes en las organizaciones y la fundamentación de su autoridad. En la fase de gestación de los partidos, los líderes desempeñan un papel crucial, sean o no carismáticos, ya que son ellos los que definen las metas ideológicas del partido, las que se constituyen en la identidad colectiva de los mismos y en instrumento para la realización de sus objetivos. La fase de gestación, puede ser analizada desde la

perspectiva del "modelo racional", y es en su dinámica de institucionalización que se da un proceso de "articulación de los fines" y una tendencia a la auto-conservación de la organización, propia del "modelo natural", en la cual el mantenimiento de la organización se convierte en un fin en sí mismo para un amplio sector de sus integrantes. En este proceso de articulación de los fines se genera el desarrollo de intereses y difusión de lealtades organizativas, que tiene que ver tanto con la distribución de incentivos colectivos como selectivos, lo cual lleva al desarrollo de la institucionalización de la organización y la consolidación de sus estructuras.

En el proceso de formación de los partidos políticos, "...en la mayoría de los casos consiste en la aglutinación de una pluralidad de grupos políticos, incluso fuertemente heterogéneos." (Idem, 1993:110); y en lo que se diferencian es principalmente por el grado de institucionalización alcanzado, que puede ser mayor o menor, el cual a su vez está en función de las modalidades del proceso de formación del partido (modelo originario)

La característica de la aglutinación de una serie de grupos políticos que se reúnen en torno a un "líder carismático de situación", es característica propia de PRD en México en el proceso de su conformación, primero como Frente Democrático Nacional y posteriormente como partido político con su denominación propia. Aunque para el caso de Querétaro, la ausencia de un líder local fuerte es factor determinante en su bajo nivel de cohesión interna.

### **1.6.1 Institucionalización**

El grado o nivel de institucionalización que un partido desarrolla, de acuerdo a Panebianco puede ser medido al menos teóricamente en dos dimensiones. 1) Por el grado de autonomía del partido respecto del ambiente, que puede ser mayor o menor y 2) Por su grado de sistematización o coherencia estructural interna, que tiene que ver con la interdependencia que se dé entre las distintas subunidades de la organización.

Un partido debe distribuir incentivos de diverso tipo para mantener su estructura organizativa. Existe autonomía de un partido con respecto a su entorno cuando éste tiene la capacidad para controlar el ambiente, mientras que es poco autónoma o dependiente de su ambiente cuando los recursos indispensables para su funcionamiento son controlados desde el exterior. La institucionalización nos dice Panebianco, significa autonomía respecto al ambiente. La diferencia varía en cuestión de grado, mayor o menor. “Una organización con bajo nivel de institucionalización, es poco autónoma con respecto a su ambiente; ejerce escaso control sobre su entorno y se adapta más a él, que adaptarlo así misma. Mientras que una organización con un grado de desarrollo más alto, es más autónoma y ejerce un fuerte control sobre su entorno; tiene la capacidad de plegarlo a sus exigencias”. (Idem, 1993:119); Sin embargo, ningún partido es totalmente autónomo, ni totalmente dependiente de su entorno, sino que se da una interrelación recíproca.

El partido con autonomía débil respecto del ambiente, depende en gran medida del exterior. Pueden ser grupos de interés cercanos a la organización o cualquier otro agente próximo al partido. En estos casos se da una indeterminación de las fronteras de la organización, al grado que no se diferencia cuándo actúa el partido o cuándo un agente externo. Entre más autónoma sea la organización con respecto a su entorno, más definidas son sus fronteras y se sabe con claridad cuál es el partido y quién forma parte de él. Esta situación está muy presente en el desarrollo organizativo del PRD, tanto nacional, como estatal en Querétaro, ya que en muchas ocasiones el predominio de los grupos o corrientes internas, que tienen relación con organizaciones externas afines al partido, son quienes atraviesan de un modo más o menos oculto sus fronteras formales y definen e influyen de manera importante en la vida del partido, al grado de confundir cuándo actúa el partido y cuándo una organización.

Por lo que respecta al grado de sistematización o coherencia estructural interna, un nivel bajo se da cuando las subunidades del partido son muy heterogéneas y controlan con independencia del centro las zonas de incertidumbre básicas. Un elevado o fuerte grado de sistematización se da cuando se desarrolla una interdependencia entre las

diversas subunidades organizativas y se produce un control más centralizado de los recursos de poder o zonas de incertidumbre. Cuanto menor es el grado de sistematización del partido, más disperso se haya el control sobre las zonas de incertidumbre y se presenta una fuerte heterogeneidad y una débil coherencia estructural interna. En el caso contrario, cuando se da un elevado nivel de sistematización o coherencia estructural interna, se desarrolla una mayor homogeneidad entre las subunidades del partido y el centro controla las principales zonas de incertidumbre organizativas. El partido posee más defensas frente a los retos ambientales que le rodean. En una organización altamente institucionalizada se limitan los márgenes de maniobra de los actores internos y la organización se impone sobre éstos, así como se definen con claridad las fronteras organizativas.

Respecto al grado de institucionalización en los partidos, Panebianco señala cinco indicadores que son: 1) La existencia de una burocracia central desarrollada, que puede ser mayor o menor, 2) el grado de homogeneidad, de semejanza entre las subunidades organizativas, 3) las modalidades de financiación, 4) las relaciones con las organizaciones cercanas al partido, débiles-fuertes, autonomía-dependencia, y 5) el grado de correspondencia entre las normas estatutarias y la constitución material del partido (formalidad-informalidad).

El grado de institucionalización incide sobre la configuración de su coalición dominante. Un partido con débil institucionalización, tiene una coalición dominante poco cohesionada (subdividida en facciones) y esto implica una dispersión del control de las zonas de incertidumbre en distintas subunidades o grupos internos, ya que no hay un centro que monopolice la distribución de los incentivos y la estructura de oportunidades. En un partido fuertemente institucionalizado por su parte, debido a la cohesión de su coalición dominante (subdivisión en tendencias), el control de las zonas de incertidumbre, la distribución de incentivos y la estructura de oportunidades está más centralizado. En un partido con grado de institucionalización débil –afirma Panebianco, “el reclutamiento de las élites tiene un desarrollo centrífugo, ...los distintos grupos controlan recursos de poder importantes y están en condiciones de distribuir

incentivos organizativos...Para ascender en el partido, será preciso caracterizarse políticamente como parte de un grupo" (Idem:127), así como para poder tener acceso a los recursos organizativos. Mientras que en un partido altamente institucionalizado el reclutamiento se da a partir del centro que controla los recursos de poder organizativos y la carrera política interna se desarrolla a partir del partido mismo.

En este trabajo se muestra que el PRD nacional, desde su inicio hasta 1997, mantiene un nivel de institucionalización débil, ya que las distintas sub-unidades del partido mantienen control sobre recursos de poder organizativos, tendiendo a desequilibrar a su favor la relación de fuerza interna.

Dicho lo anterior se puede deducir que un partido con un mayor grado de institucionalización tiene una caracterización más de tipo profesional, la carrera política de sus integrantes se hace al interior del partido y no a partir de ámbitos externos, ya que como dice nuestro autor, "un partido fuerte establece menos relaciones de clientela con sus usuarios externos que uno débilmente institucionalizado" (Idem, 1993:129), en donde el ingreso al partido se da desde ámbitos externos y en ocasiones ocupando desde su ingreso mismo, posiciones de preeminencia.

Panbianco realiza una tipología de los sistemas organizativos, en cuanto a su configuración originaria y su nivel de institucionalización alcanzado, que permite analizar casos concretos con relación al tipo ideal. Se trata de supuestos hipotéticos en relación a la configuración de la coalición dominante, en cuanto a su grado de unidad y estabilidad.

El esquema en posibilidades lo plantea como sigue:

1. Una coalición dominante unida y estable.
2. Una coalición dominante dividida y estable.
3. Una coalición dominante dividida e inestable.

Aunque en la realidad, al momento de proceder al análisis empírico de los casos concretos se presenta una gran variedad de posibilidades.

De estos tres tipos de coalición dominante, el que más se acerca al PRD nacional es el tipo 2, una coalición dominante dividida pero estable, mientras que el estatal de Querétaro se adecua más al tipo 3, una coalición dividida e inestable, ya que cada facción que forma parte del partido y de la coalición dominante, actúa por su cuenta y los compromisos entre unos y otros son precarios; y dado que no es posible establecer alianzas duraderas, cada facción trata de crecer por sí misma, para mejorar en beneficio propio. La participación interna argumenta Panebianco (1993: 321) "tenderá a crecer en los momentos en que se procede a la verificación de la correlación de fuerzas entre las distintas facciones (con ocasión de los congresos o elecciones internas), puesto que cada facción movilizará al máximo a sus seguidores, solo en esos momentos", olvidándose después de pasado el suceso importante. Esta situación de estar la coalición dominante dividida e inestable está asociado a un bajo nivel de institucionalización del partido.

En caso del PRD en Querétaro, durante el momento fundacional del partido, se logra conformar una coalición dominante unida y estable; pero conforme se avanza en la dinámica organizativa y se enfrenta a escenarios políticos de competencia electoral interna y externa, se divide y se vuelve inestable. En los capítulos III y IV se analiza con detenimiento el caso.

Referente a los estudios histórico-empíricos, realizados por Panebianco, sobre los partidos políticos europeos, el autor analiza tres que tienen como característica común, estar en el poder, pero con un grado de institucionalidad débil, debido ello mismo a ser partidos del gobierno y depender de éste. Los casos con los cuales ejemplifica son: La Unión Cristiano-Demócrata en Alemania, la Democracia Cristiana en Italia y el Partido Conservador Británico. Analiza también seis partidos políticos cuya característica común es estar en la oposición; aunque tres de ellos con un grado de institucionalización fuerte. (El Partido Social Demócrata Alemán, El Comunista Francés

y el Comunista Italiano), mientras que los otros tres desarrollan en su organización un grado de institucionalización débil (El partido laborista Británico, la Fracción Francesa de la Internacional Obrera y el Socialista Italiano). Analiza también los casos de dos partidos carismáticos, que son La Unión para la Nueva República en Francia, a la cabeza de cual está Charles De Gaulle y el Partido Nacional Socialista Alemán, cuyo líder principal es Adolfo Hitler. La organización de éstos dos últimos partidos se debe a la acción de un líder con presencia fuerte dentro de la organización partidaria.

El investigador italiano establece las características propias de cada partido y realiza un análisis de semejanzas y diferencias entre ellos. La construcción teórica que realiza de estos modelos de partidos, permite analizar el caso del Partido de la Revolución Democrática en México y el del estado de Querétaro, ya que en los doce casos examinados, expone la situación fundacional o modelo originario de los mismos, así como su desarrollo evolutivo, medido en grados de institucionalización (fuerte o débil).

Es importante mencionar que de los diversos partidos examinados por Panebianco, cada uno tiene características propias que en algunos casos se ajustan al partido que ocupa este trabajo, mismo que más adelante se analiza.

Como ya se mencionó anteriormente, la manera en cómo se conforma la organización, las características de sus modelos originarios, pesarán mucho en el posterior desarrollo evolutivo del partido. De los partidos señalados por el autor, los que más rasgos comunes tienen con el caso del PRD en México, son, el Laborista Británico, la Fracción Francesa de la internacional Obrera y el socialista Italiano, por ser estos partidos que nacen en la oposición y desarrollan un grado de institucionalidad débil, debido a factores como los elementos característicos de su modelo originario que son conformarse en su momento fundacional por una pluralidad de grupos, fuertemente heterogéneos entre sí; aunque también presenta el PRD rasgos propios de los partidos carismáticos, ya que la presencia de Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano en el partido es determinante en las decisiones políticas del partido, en el control de las principales

zonas de incertidumbre organizativa y por lo tanto, en la distribución de incentivos colectivos y selectivos; situación que no se presenta para el caso del PRD estatal. La ausencia de un liderazgo fuerte es factor determinante en la dinámica de división imperante en el partido.

Veamos en conjunto las características más comunes de los tres partidos de oposición con bajo nivel de institucionalización, en relación con el caso del PRD en México.

Como ya se señaló, son partidos que nacen en la oposición y no logran un grado de desarrollo institucional fuerte, debido a la fuerte dependencia que el partido mantiene con las diversas corrientes u organizaciones que lo conforman, lo cual no les permite desarrollar estrategias de dominio sobre su entorno. Otro elemento común de estos partidos y el caso del PRD, es que tienen una débil coherencia estructural interna y por ello presenta gran variedad de formas organizativas e indeterminación de sus fronteras como partido. Esta indeterminación se manifiesta al no distinguir en ocasiones cuándo actúan las organizaciones afines al partido y cuándo el partido mismo. “En su interior – dice el autor- se presenta una pluralidad de grupos o corrientes que se disputan, manteniendo cada una cierta cohesión, el control del partido” (Idem, 1993:211).

Otra característica de estos partidos con bajo nivel de institucionalización y el caso del PRD en México es que se presenta un predominio de personalidades de prestigio que encabezan las corrientes o grupos al interior, dándose así una estructura de tipo caciquil, que implica una presencia mayor de incentivos selectivos de tipo clientelar, y una afiliación de tipo indirecta y colectiva hacia la organización partidaria. Esta situación esta más marcada en el caso nacional, ya que en el local es característico del PRD la ausencia de personalidades fuertes que logren aglutinar a amplios sectores de militantes, por su persona misma.

El grado de cohesión de la coalición dominante que estos partidos tienen es débil debido a la gran dispersión de fuerzas y el control de algunas zonas de incertidumbre

que estas fuerzas mantienen al interior; lo que permite un reclutamiento centrífugo, constituido por los distintos grupos que controlan los recursos de poder importantes y están en condiciones de distribuir incentivos organizativos; "para hacer carrera en el partido o ascender en él, será preciso caracterizarse políticamente como parte de un grupo" (Panebianco:1993:127), ya que las élites o dirigencias se producen a partir de estos grupos y en muchos casos de ámbitos externos al partido.

Otro rasgo que tienen en común los partidos con un grado de desarrollo institucional débil es la presencia en su organización de liderazgos que centralizan las decisiones y controlan en sí gran parte de las zonas de incertidumbre o recursos de poder organizativos, dándose con ello una fuerte resistencia a la institucionalización, por el amplio margen de maniobra que los líderes tienen sobre el partido; situación que no se manifiesta en los partidos con grado de institucionalización alto.

En el siguiente capítulo se analiza con detenimiento el caso del PRD en México con relación a los puntos desarrollados y sobre la base de algunos estudios realizados por algunos investigadores en torno al caso del PRD nacional. Estudios entre los que sobresalen los trabajos de Jean Prud'home (1996), Salvador Montero Domínguez (2000) y Marco Aurelio Sánchez (1999).

La hipótesis que se sostiene es que el PRD tanto nacional como estatal en Querétaro, no ha logrado un alto nivel de institucionalización debido a que las características propias de su modelo originario continúan presentes en su posterior desarrollo organizativo, sin que logre articular las demandas propias del sistema de solidaridad, basado en el modelo racional, en donde la acción primaria del partido se desarrolla en virtud de la lucha por una causa común, la democracia, motivada por incentivos colectivos de identidad y donde el predominio de los líderes en las decisiones se acentúa por encima de la organización, así como también predomina la adopción de estrategias agresivas de domino sobre su ambiente; este sistema prevalece sobre el de intereses que sigue una línea de acción más moderada y que busca más la adaptación al entorno que su dominio. El establecimiento de una

burocracia de tipo profesional no se ha establecido de manera sistemática, ya que la distribución de los recursos organizativos se encuentra distribuida entre las distintas sub-unidades organizativas, manteniendo con ello una dispersión del control de los mismos, por lo cual se manifiesta falta de unidad en la coalición dominante del partido.

Es importante resaltar que los casos del PRD nacional y el estatal de Querétaro presentan diferencias significativas en su grado de desarrollo organizativo. Mientras que el PRD nacional avanza en su esfuerzo de institucionalización, el PRD en Querétaro permanece dividido e inestable. Cada grupo que forma parte del partido busca su posicionamiento al interior, sin importar el partido en sí mismo.

Los puntos sobre los cuales se centra el análisis tanto del PRD nacional como local son: Modelo Originario en el cual se analiza al partido sobre la base del sistema de solidaridad; se incluye el análisis de las características originarias marcadas por el modelo racional cuya meta es la realización de un fin específico guiado por los principios del partido y su programa político. La participación en el partido en su fase originaria, está determinada de manera principal por el predominio en los incentivos colectivos de identidad, con características de tipo movimiento social; la libertad de acción de los líderes está por encima de los límites institucionales del partido y la adopción de las estrategias son de dominio del partido sobre el ambiente. Esta situación se presenta durante el periodo comprendido entre 1989, año de su fundación hasta 1994, año en que participa en las elecciones federales en las cuales se renueva la Cámara de Diputados, una parte del Senado y la presidencia de la República. Posterior a este proceso electoral, se realiza un esfuerzo organizativo por articular las distintas demandas en conflicto, buscando el equilibrio y estabilidad organizativa propios del sistema de intereses, en donde el objetivo primario es el mantenimiento de la organización, se imponen más controles organizativos sobre la libertad de acción de sus líderes, a la vez que busca la adopción de estrategias más acordes a la adaptación con su entorno.

En este trabajo se hace un análisis referente a cómo es que el partido articula sus dilemas organizativos, buscando el equilibrio entre las distintas demandas en conflicto para lograr un grado de sistematización interno coherente y mantener la autonomía del partido con respecto a su entorno; esto con la intención de lograr un grado de desarrollo más alto en su institucionalidad organizativa, cuya pretensión es la unidad en la configuración de su coalición dominante.

## **CAPITULO II**

### **El PRD en México. Modelo Originario y desarrollo organizativo(1988-1997).**

En este capítulo se propone hacer un análisis tanto de los antecedentes políticos del PRD en México como de su desarrollo organizativo hasta 1997; año en el cual este partido logra algunos avances en materia electoral y en su desarrollo organizativo interno; sin embargo, no logra un grado de institucionalización alto debido a factores relacionados con su modelo originario.

Para el estudio del PRD en el ámbito nacional se consideran los antecedentes y el contexto económico, social y político en el cual ocurre su constitución; primero como Frente Democrático Nacional en la coyuntura electoral de 1988, para examinar posteriormente su momento fundacional como partido político con las siglas de PRD y su desarrollo evolutivo hasta el año de 1997.

Se realiza el estudio de su modelo originario y su posterior desarrollo organizativo tanto en su dinámica interna como en su relación con el entorno. Para ello se divide el análisis del partido en dos momentos importantes. El primero va de la fase de su fundación como partido hasta las elecciones federales de 1994; periodo en el cual se concibe al PRD como un partido-movimiento, que busca el predominio sobre el ambiente y que gira en torno a un liderazgo carismático, con una débil estructura institucional en la que es difícil establecer acuerdos y puntos de equilibrio entre las diferentes corrientes internas. El partido se mueve principalmente de acuerdo a las características del sistema de solidaridad; esta situación hace al PRD un partido vulnerable ante un contexto político hostil en el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994).

El segundo momento comprende la primera mitad del sexenio presidencial de Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-1997). Periodo en el cual tras la derrota electoral de 1994 comienza a debilitarse el liderazgo de Cuahutémoc Cárdenas, se empieza a fortalecer el proceso de institucionalización del partido y se reconsidera la línea política

de intransigencia y confrontación con el gobierno. Esta situación genera nuevas expectativas de participación política que se presentan como condiciones favorables para la consolidación institucional y el crecimiento electoral del partido.

Se finaliza este capítulo con una conclusión en torno a la articulación de sus dilemas organizativos, la conformación de su coalición dominante y el nivel de institucionalización alcanzado en el periodo de estudio, 1989-1997.

## **II. 1 Antecedentes del PRD en México. El Contexto.**

Como afirma Panebianco, el entorno en el cual surge una organización, así como las características propias de su configuración son determinantes en su posterior desarrollo evolutivo. Por tal razón, se toma en cuenta el análisis del contexto económico, político y social en el cual se gesta la organización que nos ocupa, anotando los elementos tanto estructurales como coyunturales que permitieron su nacimiento.

El Partido de la Revolución Democrática tiene como antecedente de su gestación la coyuntura electoral de 1988. Las elecciones de este año están enmarcadas por una crisis económica y financiera que vive el país durante el periodo presidencial de Miguel de la Madrid Hurtado.<sup>10</sup> Crisis que arroja repercusiones sociales y políticas a finales de su gobierno.

Ante esta crisis económica, el gobierno emprende un programa de ajuste que tiene que ver con una serie de cambios en el modelo de desarrollo. Los ajustes en política económica tienen como base la reducción de la participación del Estado en la economía y la apertura económica al mercado mundial. Entre las medidas asumidas

---

<sup>10</sup> Aunque hay que hacer notar que esta crisis heredada por el presidente Miguel de la Madrid Hurtado es producto de una serie de crisis económicas que se venían dando a partir de las administraciones de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) y José López Portillo (1976-1982) y que tienen que ver con el modelo de desarrollo impuesto por estos gobiernos, basado en las políticas económicas de corte neokeynesianas de un estado benefactor y promotor del desarrollo.(Aguilar Camín, 1988)

por el gobierno de Miguel de la Madrid que pretenden la estabilidad financiera del país se destaca el aumento de los precios de bienes y servicios públicos, a la vez que se hace un recorte al gasto público, principalmente en áreas como la salud, educación y alimentos; lo cual trae como consecuencia la afectación de la población de más bajos recursos y el descontento de algunos sectores de la sociedad que se ven afectados por las medidas adoptadas.

Esta política de austeridad asumida por el gobierno federal, que tiene como fin estabilizar la economía, se profundiza aún más en la segunda mitad del sexenio de Miguel de la Madrid, al grado que representa un costo social alto para el gobierno, el cual se ve reflejado en las elecciones federales de 1988, en donde el Partido Revolucionario Institucional por primera vez en su historia se enfrenta a un escenario en el que la derrota electoral es posible.

De acuerdo con Molinar Horcasitas, "En el segundo semestre de 1985, se da una caída en los precios internacionales del petróleo lo cual impactó la economía nacional; el peso tuvo que ser devaluado y la inflación se disparó al 135.2 %... el empleo volvió a contraerse y la capacidad adquisitiva del salario experimentó un fuerte revés...representando un durísimo castigo a los niveles de vida de la gran mayoría de la población" (Molinar Horcasitas, 1991:208)

A la situación de crisis se suman otros elementos coyunturales que repercuten en la debacle electoral del partido gobernante en 1988. Estos elementos son: el resurgimiento de nuevos actores políticos y sociales independientes de la tradicional estructura corporativa del PRI, como son los casos del movimiento urbano popular y estudiantil de 1986 (CEU) en la ciudad de México, el avance electoral de la oposición principalmente panista en el norte del país, la unificación de la izquierda que se conforma en el Partido Mexicano Socialista, y la crisis interna que se da en el partido gobernante con la aparición de la Corriente Democrática.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Además de los actores arriba señalados, José Luis Reyna ha tratado de encontrar el sentido de la relación que guardan ciertas variables asociadas a la modernización y al cambio social con los patrones de participación electoral y las preferencias electorales. De lo que concluye señalando que entre las

## II. 2 La coyuntura electoral de 1988 (El FDN).

La conjunción de los factores anteriormente señalados generan el surgimiento de un movimiento opositor amplio denominado Frente Democrático Nacional (FDN); el cual se explica principalmente por la ruptura al interior del partido gobernante (PRI), el descontento social generado por el desempeño económico en los gobiernos priistas y la unificación de la izquierda mexicana.

La Corriente Democrática es la manifestación de la ruptura entre dos tipos de dirigentes políticos y funcionarios del sistema. Los llamados "políticos y los tecnócratas", en donde los primeros –considerados como nacionalistas y opositores del neoliberalismo- fueron paulatinamente desplazados sobre todo a partir de 1982, ya que desde la óptica de los priistas de viejo cuño, el partido se perfilaba a una derechización y se abandonaba la ideología de la Revolución Mexicana; mientras que los segundos consideraban que las políticas estatistas y populistas asumidas por los gobiernos de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) y José López Portillo (1976-1982), habían llevado al país a la crisis financiera de la década de los ochenta, por ello era necesario desde su óptica cambiar el modelo de desarrollo económico implementado, por uno más acorde a los nuevos tiempos (Garrido,1993).

La Corriente Democrática es encabezada por un grupo de priistas caracterizados por su prestigio personal, amplia carrera política y perfil crítico, entre quienes figuran: Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, Porfirio Muñoz Ledo e Ifigenia Martínez de Navarrete; quienes son expulsados del partido gobernante en octubre de 1987, luego de que su dirigencia nacional cerró toda posibilidad de apertura al interior del PRI para la selección de sus candidatos.

La designación del candidato oficial del PRI, Carlos Salinas de Gortari, sella la ruptura entre la Corriente Democrática y el partido oficial. Esto propicia un acercamiento entre este grupo y varios partidos políticos minoritarios que de cara a las variables sociales (urbanización e incremento en la escolaridad de la población) y las preferencias

elecciones de 1988 comienzan sus procesos internos de elección de candidatos, a su vez que buscan la sobrevivencia en el sistema de partidos nacional.<sup>12</sup> La confluencia de estos partidos genera una coalición de fuerzas políticas que ven en el principal dirigente de la Corriente Democrática, Cuauhtémoc Cárdenas, una opción política para enfrentar al candidato del PRI, Carlos Salinas de Gortari, quien fuera actor y ejecutor de la política económica del gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado, desde la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Así, el 14 de octubre de 1987, Cuauhtémoc Cárdenas acepta la candidatura del Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM); posteriormente se suman el Popular Socialista (PPS) y el Socialista de los Trabajadores (PST), partido que cambia su denominación por la de Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional (PFCRN).

En la ciudad de Jalapa, Veracruz, en enero de 1988 se constituye formalmente del Frente Democrático Nacional (FDN), con planteamientos nacionalistas que retoman la retórica posrevolucionaria: soberanía, independencia económica, justicia social y democracia; postulados, desde su óptica, contrarios a los seguidos por la élite en el gobierno.

A principios de febrero la Organización de Izquierda Revolucionaria-Línea de Masas (OIR-LM) y un grupo del Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT), constituyen el Movimiento al Socialismo (MAS) y declaran su apoyo al candidato frentista<sup>13</sup>; para el mes de junio ante el enorme ascenso del cardenismo, el candidato del Partido Mexicano Socialista (PMS), Heberto Castillo Martínez, declina su candidatura a favor de Cárdenas y se constituye la coalición de fuerzas de izquierda más amplia que se conoce en la historia política de México.

---

electorales existe una fuerte relación negativa para el PRI.

<sup>12</sup> Nos referimos sobre todo a los llamados partidos "paraestatales" (PARM, PPS y PST) quienes en una acción de cálculo político rompieron con su tradicional alianza de colaboración con el régimen y apoyo a las candidaturas del PRI, para impulsar la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas y verse en posibilidad de sobrevivir en el sistema de partidos nacional.

<sup>13</sup> Entrevista con Francisco Flores espíritu, diciembre del 2003

De esta forma, en torno a la figura de Cárdenas conviven en ese momento una gran variedad de fuerzas políticas e ideológicas al interior del FDN: expriistas, lombardistas, neocardenistas, maoístas, troskistas y comunistas, unidos por un mismo fin manifiesto: derrotar en las urnas al candidato del partido oficial, quien representaba desde su óptica la continuidad del proyecto "neoliberal", asumido por el gobierno delamadrista.

### **II.3 Las elecciones: la caída del sistema**

#### **Los saldos de la elección**

El proceso electoral que culmina el 6 de julio de 1988, el más competido hasta ese momento en la historia político-electoral del México posrevolucionario marca de acuerdo con Molinar Horcasitas "la crisis del sistema político electoral no competitivo mexicano, en virtud de que representó la quiebra del sistema de partido hegemónico y se abrió la posibilidad a un nuevo sistema de partidos en donde las elecciones serían más competitivas, incluyéndose la posibilidad de la alternancia en los cargos de gobierno; a menos que el sistema no asumiera esta nueva realidad política, manifestada el 6 de julio". (1991:217)

Este proceso electoral, por su naturaleza conflictiva, pone en cuestión la legalidad de las elecciones, así como la legitimidad de las autoridades de él emanadas ya que con la llamada "caída del sistema de cómputo" de los resultados preliminares, el gobierno pierde toda posibilidad de credibilidad que permitiera una jornada electoral pacífica. Con la "caída del sistema" anunciada por la Secretaría de Gobernación la misma noche del 6 de julio y la posterior quema de las boletas electorales en 1991, nunca se sabría a ciencia cierta quién fue realmente el triunfador en la contienda del 88.

Al ser dados a conocer los resultados oficiales, tres de los contendientes de la oposición, Manuel Clouhtier del PAN, Cuauhtémoc Cárdenas del FDN y Rosario Ibarra de Piedra del PRT, descalifican el proceso y manifiestan no aceptar los resultados

oficiales producto de un fraude en el que se declara triunfador al Partido Revolucionario Institucional y a su candidato presidencial, Carlos Salinas de Gortari. Los tres partidos en un bloque opositor por la legalidad del proceso radicalizan sus posiciones en defensa del voto con estrategias de movilización social, convocando a la renuncia de Salinas y a la realización de nuevos comicios.

El desarrollo de la jornada, los resultados oficiales y la escasa credibilidad de los mismos tras la "caída del sistema" desatan un enfrentamiento entre las partes contendientes.

El 10 de septiembre de 1988, Carlos Salinas de Gortari es declarado presidente electo por la Cámara de Diputados, erigida en Colegio Electoral; poniendo punto final a la etapa jurídica del difícil, conflictivo y dudoso proceso electoral. Es importante destacar que el PAN acepta la presidencia de Salinas como un hecho y le ofrece al régimen la alternativa de que se construya su legitimidad en su gestión mediante el impulso de un pacto para la legalidad y la democracia; mientras que el cardenismo niega esa posibilidad y sostiene que es Cárdenas el legítimo ganador, y Salinas sólo puede restablecer el orden constitucional renunciando a la presidencia de la República (Molinar, 1991:242).

Sin embargo, pese a que los resultados electorales favorecen al PRI en la presidencia de la República, significa una derrota para un sistema de partido hegemónico, ya que oficialmente su candidato presidencial no logra el 50 % de la votación y por primera vez en su historia no triunfa con una mayoría absoluta en la Cámara de Diputados, lo cual hace mella en el poder de su partido y del propio presidente, ya que al pretender modificar la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, requieren de dos terceras partes de los votos de la Cámara de diputados, por lo cual tiene que negociar con algún partido de la oposición.

Otro hecho significativo de la crisis electoral del PRI es que afecta su vida interna, ya que se acaba con la certidumbre de que ser candidato por ese partido es garantía

de triunfo. Esta situación se pone de manifiesto un año después al ser derrotado el candidato de este partido en las elecciones estatales de Baja California, al ganar el panista Ernesto Ruffo la gubernatura de ese estado; aunque para el caso del PRD en Michoacán no fue igual, ya que no se le reconocen triunfos en la elección de legisladores locales en 1992, estableciéndose en el sexenio salinista una liberalización política selectiva, que reconoce los triunfos del PAN, pero no los del PRD.

La inconformidad generada en el PRI por las derrotas electorales, se manifiesta en indisciplina interna y críticas al proyecto de gobierno salinista. El propio Salinas de Gortari expresa en la XIV Asamblea General del PRI, con una definición que en él denota contento pero que en sus oyentes priístas produjo estupor: "ha llegado a su fin la época del partido prácticamente único". Es en esta Asamblea donde se pone a consideración la redefinición ideológica del partido bajo el concepto de "liberalismo social", la cual fue totalmente rechazada por las bases; manifestando así la tensión existente entre el PRI de los salinistas y el PRI de las bases (Molinar Horcasitas, 1991)

Por el lado del movimiento Cardenista, tras la pelea pos-electoral en defensa del voto, la endeble estructura orgánica del FDN no permite establecer una estrategia sólida y eficaz en contra del fraude y las diferentes irregularidades del proceso electoral. La heterogeneidad política, ideológica y programática del frente se convierte en un obstáculo para consolidar el movimiento y construir un nuevo partido con una estructura sólida e institucional desde el momento mismo de su gestación.

Después del proceso electoral las características de heterogeneidad política del FDN significaron más una desventaja que una fuerza en la lucha política que habría que afrontar en la defensa de la legitimidad de los resultados y en la construcción de un nuevo partido político. El deterioro del FDN se manifiesta en el momento poselectoral y esto se puede explicar por la premura de la fusión durante el proceso y por la naturaleza misma de la fusión en donde convivían gran variedad de identidades ideológicas y programáticas.

“EL FDN significó un movimiento político electoralmente poderoso por el atractivo de su candidato, pero estaba poco organizado pues se integraba por líderes políticos de orientación ideológica distinta que habían dejado atrás sus organizaciones partidarias (PRI, PRT, PPS, PST, PARM y PMS) para formar el movimiento” (Molinar Horcasitas,1991:236)

A tres meses del 6 de julio, el excandidato presidencial del FDN hace un llamado a formar un nuevo partido, pero en ese momento comenzaron las fisuras y los partidos paraestatales iniciaron nuevamente acercamientos con el PRI retornando a su posición de satélites y colaboracionistas del gobierno, dando fin así, al movimiento electoral del FDN en 1988.

Uno de los principales objetivos que plantea el futuro partido es el consolidar el movimiento generado en el proceso electoral y constituir una organización partidaria con una estructura fuerte y bien organizada que pueda dar la pelea por la democratización de la vida política, social y económica de México. Sin embargo la heterogeneidad ideológica y programática de las fuerzas políticas que conforman el nuevo partido se convierte en lo sucesivo en un problema fundamental en su vida organizativa<sup>14</sup>.

El perfil del nuevo partido, así como los planteamientos manifiestos en sus documentos básicos (declaración de principios, estatutos y programa) determinan en lo sucesivo la difícil relación del PRD con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), al proponer un proyecto de político opuesto al impulsado por la administración de Salinas.

#### **II.4 El PRD: Modelo originario y desarrollo organizativo 1989-1994.**

Posterior a la contienda electoral de 1988, el 21 de octubre, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, principal líder del movimiento del FDN, convoca junto con otras

personalidades a la constitución de un nuevo partido, el cual queda formalmente constituido el 5 de mayo de 1989; con el objetivo principal y manifiesto de democratizar la vida social y política de México, expresado en su declaración de principios y programa político<sup>15</sup>.

Las principales agrupaciones que conforman al nuevo partido, son el Partido Mexicano Socialista, la exCorriente Democrática del PRI, la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR), la organización Revolucionaria Punto Crítico, la Asamblea de Barrios, la OIR-LM, el Movimiento al Socialismo (MAS) y un gran número de organizaciones locales. En los primeros años de existencia del partido, el origen político de sus militantes y dirigentes tiene una influencia determinante en la vida de la organización<sup>16</sup>.

De acuerdo con Panebianco las características iniciales de un partido político marcan su posterior desarrollo organizativo. Como ya se señaló, el PRD es heredero en gran medida del movimiento electoral de 1988 y por lo tanto retoma en su composición originaria la heterogeneidad política que configuró el FDN. Este factor de la diversidad política de sus componentes determina su posterior desarrollo organizativo, ya que marca la vida organizativa del partido a un decenio de su existencia. Tal situación heterogénea en su conformación no le permite al partido establecer un modelo de organización unificado con un grado de institucionalización fuerte y estable durante el período de estudio que me ocupa. Sin embargo, es de destacarse que posterior al proceso electoral federal de 1994, la vida interna del partido, así como su relación con el entorno se modifica con relación a lo sucedido durante la administración de Carlos Salinas de Gortari.

---

<sup>14</sup> Nos referimos a los miembros de la Corriente Democrática, del PMS y otras organizaciones políticas que aceptaron la conformación del nuevo partido (PRD).

<sup>15</sup> Formalmente el PRD consigue su registro legal haciendo uso del registro del PMS, último partido en haber apoyado la candidatura de Cárdenas un mes antes de las elecciones del proceso electoral de 1988. A su vez el PMS hereda su registro del PSUM creado a raíz de la unificación de la izquierda mexicana liderada por el Partido Comunista Mexicano (PCM) en 1979.

De acuerdo a los planteamientos señalados por Panebianco sobre el modelo originario de los partidos, podemos afirmar que el PRD en México se gesta y tiene un origen fincado en la difusión territorial, en donde diferentes grupos políticos pre-existentes conforman y fundan un nuevo partido nacional; por lo cual este modelo de partido desde su fase originaria tiende a conformar una coalición dominante poco cohesionada por la diversidad ideológica y política de sus componentes, así como por los intereses de grupo que cada organización mantiene para sí misma. Estos grupos o facciones al interior del partido se configuran como centros autónomos de poder y buscan el liderazgo del partido para mantener la hegemonía y control sobre los principales recursos organizativos de poder; presentándose con ello, en diferentes momentos, conflictos por el control de los recursos organizativos. Esta situación de conflicto permanente en la vida interna del PRD hace ver al partido ante la sociedad como una confederación de organizaciones en conflicto, en la cual no existe un centro fuerte que articule y controle los recursos organizativos del partido y que logre el equilibrio entre los diferentes intereses.

Para Michels el tema del liderazgo ha sido fundamental en el análisis de los partidos políticos. La búsqueda de equilibrios al interior de los partidos tiene que ver con las relaciones que se dan entre los principales dirigentes o líderes de la organización. En el PRD la coexistencia de líderes y o personalidades fuertes al interior de la organización, todos ellos con culturas partidistas y asociativas distintas, determinan la difícil relación en la definición del nuevo partido. Aunque es importante destacar que el liderazgo carismático de su principal dirigente se constituye en el eje del partido y en torno a su persona se unifica, así como se define la línea estratégica predominante. La presencia de Cuauhtémoc Cárdenas nos dice Prud'homme (1993:13) "se va a afianzar en la medida en que su presencia suple la falta de institucionalización del partido", sobre todo en la fase que va de su fundación a las elecciones federales de 1994.

---

<sup>16</sup> Cada organización política aunque se suma a la conformación del PRD, no deja atrás su identidad ideológica y programática de origen, sino que la lleva consigo al interior del nuevo partido. Sobre la historia de la izquierda mexicana anterior al PRD, véase Carr (1989) y Rodríguez Araujo (2002)

Es importante subrayar que el liderazgo carismático de Cuauhtémoc Cárdenas tiene que ver con el hecho de ser hijo del General Lázaro Cárdenas del Río, expresidente de México y expropiador del petróleo y quien repartió más tierras a los campesinos en el sexenio de 1934-1940<sup>17</sup>; además de que siendo miembro de la familia "revolucionaria" del PRI, desafía y enfrenta al sistema, lo cual propicia una ruptura en la clase política del partido gobernante, conformándose así el PRD con la conjunción de otras fuerzas políticas de izquierda. Molinar Horcasitas nos dice sobre el atractivo político de Cuauhtémoc Cárdenas. "...es el hijo predilecto y heredero del culminador de la Revolución Mexicana,...su nombre de pila es Cuauhtémoc, último defensor de la capital azteca...nació un primero de mayo, fecha clave del calendario cívico de las fuerzas sociales a las cuales apela su corriente política y ...es un hombre que renunció al círculo del poder pero que no es ajeno a él. ...fue criado en Los Pinos, a donde se propone regresar". (1991:196)

Como se puede ver, los elementos de su liderazgo se sustentan en la evocación histórica del General Lázaro Cárdenas del Río, en el éxito de la campaña electoral de 1988 y en el hecho de provenir de una disidencia priista. Todo esto le da una legitimidad que sobrepasa los límites institucionales y estatutarios del partido.

En el transcurso de la vida organizativa del PRD, la presencia de Cuauhtémoc Cárdenas es decisiva en la definición política del partido, en la línea estratégica a seguir, en la configuración de la coalición dominante y es factor determinante en el equilibrio interno de la organización. Es el primer presidente del partido y candidato a la presidencia de la república en 1994 y 2000 por este partido; además de ser candidato triunfador en los comicios para designar al jefe de gobierno del Distrito Federal para el periodo 1997-2000, lo cual refleja el reconocimiento de su liderazgo en el partido. Aunque hubo siempre quien se quejó de esta situación aplastante del liderazgo de

---

<sup>17</sup> Lázaro Cárdenas además de Benito Juárez son los exmandatarios más presentes en la memoria colectiva de los mexicanos. El "Tata Lázaro" como le llaman algunos campesinos además de la expropiación petrolera, reencausó la reforma agraria y apoyó e incentivó el movimiento obrero. Procuró la integración de los pueblos indios como parte del desarrollo económico del país, se opuso a las amenazas del fascismo e intercedió a favor de los presos políticos del movimiento ferrocarrilero de 1958 y del movimiento estudiantil de 1968.

Cárdenas al interior del partido, que parecía reproducir, según sus críticos, las características propias del presidencialismo mexicano. Entre quienes manifestaron su inconformidad en diferentes momentos y que incluso tuvieron que renunciar al partido por esta situación están: Jorge Alcocer<sup>18</sup>, Arnaldo Córdova, Rolando Cordera, Pablo Pascual, el mismo Muñoz Ledo<sup>19</sup>, entre otros.

De acuerdo con Panebianco (1993), todo partido político enfrenta en su proceso organizativo una serie de dilemas que tienen que ver con su fase originaria y su posterior desarrollo evolutivo. La manera como logre articular los dilemas o demandas en conflicto permitirá al partido definirlo en términos de su institucionalización. Como se ha señalado, Panebianco plantea que toda organización nace y se desarrolla en tres momentos: génesis, institucionalización y madurez. Las características organizativas de cada momento son distintas y sólo se llega a la institucionalización cuando se logra una articulación entre las características de su fase originaria, basado en el modelo racional de solidaridad, con las características propias del modelo natural del sistema de intereses.

De acuerdo al modelo de evolución organizativo planteado por Panebianco, podemos afirmar que el PRD en el periodo que va de 1989, año de su fundación a las elecciones de 1994, presenta las características de la Fase I de Génesis organizativa, la cual está marcada por los rasgos del sistema de solidaridad que son, la *conformación del partido con fundamento en el modelo de partido racional, cuyo objetivo es la realización de una causa común acorde con la ideología manifiesta del partido expresada en sus documentos básicos. Se da un predominio en los incentivos colectivos mediante la participación de tipo movimiento social en la consecución de la causa manifiesta, en este caso la democracia, en donde se da una amplia libertad de maniobra de los líderes fundadores y se adoptan estrategias que pretenden el dominio sobre el ambiente, propio de una organización en construcción que pretende abrirse camino en la arena en la cual compite. Estas características del sistema de solidaridad*

---

<sup>18</sup> Fundador y dirigente del Partido Fuerza Ciudadana.

<sup>19</sup> Candidato por el PARM a la presidencia de la República en el 2000, aunque a mediados de la campaña renuncia para sumarse a la candidatura de Vicente Fox.

expuesto por Panebianco son predominantes sobre el sistema de intereses durante los primeros 5 años de su existencia (1989-1994). Durante este periodo, que corresponde al sexenio salinista, el partido no logra un equilibrio entre el sistema de solidaridad y el sistema de intereses; dejando para un posterior desarrollo organizativo la articulación de sus fines que le permitan dar el paso a un nivel mayor de institucionalización; en donde los rasgos predominantes en la vida interna del partido se fincan en el sistema de intereses, lo cual constituye la madurez organizativa o consolidación institucional, basada en un alto grado de cohesión interna, así como estabilidad organizativa.

Los rasgos del sistema de solidaridad se manifiestan en la joven formación política del PRD en el sentido de que el partido orienta su lucha a la realización de sus fines oficiales, el cual se manifiesta en la identificación de los participantes con dichos fines organizativos. La existencia de una causa común manifiesta en su ideología (Declaración de principios y programa del partido) y la figura del líder carismático de situación son los factores de cohesión originaria de la organización política, que definen la identidad ideológica y la fisonomía del partido. Aunque si bien es cierto que el PRD no estructuró ni definió con claridad su ideario político como partido en su fase originaria, éste retoma la herencia y la tradición del cardenismo, basada en la ideología del nacionalismo revolucionario del Movimiento de Liberación Nacional de los años sesenta.<sup>20</sup> Adolfo Gilly dice al respecto: " El Programa nacional que hoy aparece bajo la forma del PRD,...heredó en la expropiación petrolera, en la reforma agraria del ejido,..en la independencia nacional... el programa formulado por Lázaro Cárdenas del Río en lo que se reconoce como su testamento político" (Gilly,1989:61).

A su vez, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano en el mitin de registro del PRD señala: "Ahora la organización debe tener como objetivo central, la restauración de la república federal, rescatarla del entreguismo, la corrupción y la antidemocracia...tornar productiva la economía en beneficio del pueblo y orientar el desarrollo social hacia una

---

<sup>20</sup> El Movimiento de Liberación Nacional (Auspiciado por el General Lázaro Cárdenas) surge en 1961 a raíz de la Conferencia latinoamericana por la Soberanía Nacional, la Emancipación Económica y la Paz. En el MLN convergieron diversas fuerzas políticas de la izquierda (incluso del partido oficial identificados con el cardenismo). Sobre el MLN véase a Heberto Castillo y Francisco Paoli Bolio (1980).

igualdad...(Cárdenas:1989). En este discurso, la retórica del principal líder del partido rescata los planteamientos tradicionales del nacionalismo revolucionario que durante muchos años identificó al PRI como partido político. Estos planteamientos vistos desde la óptica neocardenista, habían sido olvidados por la administración presidencial de Miguel de la Madrid y seguirían la misma dinámica en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari(1988-1994) y de Ernesto Zedillo Ponce de León durante su administración.

Es importante señalar, para acercarnos a la identidad programática del PRD que en su propuesta de programa este partido plantea como objetivos centrales "la democratización del país..., el rescate de la nación de los intereses extranjeros...y pugnar por la aplicación de la justicia social... tesis contrarias al modelo de nación que Carlos Salinas representa". (Cuadernos de política del PRD, 1989:3-6)

En base a lo anterior se puede afirmar que el principal incentivo de participación en el partido en su fase originaria es colectivo, ya que quienes conforman la organización participan en el PRD motivados por los fines manifiestos de la organización y la consecución de su causa, así como por seguir al líder carismático que se presenta como una opción de respuesta favorable al malestar generado por las políticas económicas aplicadas por los gobiernos del PRI.

En el momento de su gestación, plantea Panebianco (1993), predomina la participación por los incentivos colectivos resultado de la pertenencia a una comunidad de valores que tiene que ver con la identidad ideológica del partido y la lealtad a la organización. En los primeros años de vida del PRD no se presenta de manera muy marcada la participación por la búsqueda de incentivos selectivos resultado de la búsqueda de un interés privado o de grupo en donde se pretende definir una carrera o posiciones en el sistema de jerarquías del partido, así como nominaciones a las candidaturas a cargos de elección popular. Es posterior la participación por los incentivos selectivos, en la medida en que el partido empieza a cobrar fuerza en el sistema de partidos nacional y obtiene posiciones políticas en el gobierno (diputaciones, regidurías y presidencias municipales principalmente). De esta manera,

es como el partido poco a poco modifica su fisonomía al pasar de un momento en el que prevalecen las características del sistema de solidaridad a otro sucesivo en el que están más marcados los rasgos del sistema de intereses, sin que se logre el equilibrio que caracteriza a la institucionalización.

En la fase de gestación de una organización, señala Panebianco, los líderes cuentan con un gran marco de acción sobre la institución. En el PRD durante sus primeros años de existencia, los líderes y personalidades fuertes cuentan con una amplia autonomía en la definición organizativa del partido, pues no existen en su fase originaria normas estatutarias que definan y regulen la vida interna del partido. Es el período de la organización y el partido toma las decisiones a través de un Comité Ejecutivo conformado por personajes de influencia venidos de las distintas fuerzas políticas que le dieron origen, ya que no existen en ese momento límites formales que unifiquen los criterios organizativos del partido. Es hasta abril de 1990 en que se crea una Comisión Coordinadora encabezada por personalidades fuertes procedentes de las distintas organizaciones conformantes, entre quienes están: Porfirio Muñoz Ledo, Heberto Castillo Martínez, Arnoldo Martínez Verdugo, Mario Saucedo y el propio Cuauhtémoc Cárdenas; lo cual refleja la diversidad política en la configuración del partido y de la primera coalición dominante, dividida pero estable. Aunque es importante señalar que la influencia de Cuauhtémoc Cárdenas es determinante en las principales decisiones político-organizativas del partido, en la definición ideológica y estratégica, así como en la solución de conflictos al interior del mismo.(Anguiano, 1993:12-23)

Aunque como bien señala Panebianco (1993), ningún líder tiene la capacidad de mantener la hegemonía total sobre la organización y lo que se da es una relación de influencia recíproca, en donde unos tienen mayor influencia que otros pero ninguno está totalmente desarmado frente a los demás. En la lucha interna de poder lo que se desarrolla es una serie de negociaciones en la búsqueda de equilibrios internos entre los diferentes intereses en conflicto, buscando siempre satisfacer las expectativas de los distintos actores organizativos. El éxito de las negociaciones depende de cómo se

intercambian mediante compromisos asumidos y aceptados entre los líderes de prestigio en el partido, en donde el principal objetivo es la estabilidad organizativa y su sobrevivencia, condición sin la cual no tienen oportunidad de mantener su lucha por los intereses buscados.

Con relación a la línea de acción predominante asumida por el partido durante el periodo 1989-1994, ésta es de ofensiva y de permanente movilización en la confrontación con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, planteándose desde el inicio de su gestión administrativa la ilegitimidad de su mandato<sup>21</sup>. La tendencia política dominante del partido es en la búsqueda de estrategias de predominio sobre el ambiente, característica de una organización que pretende abrirse camino en la arena en la cual compite y que busca satisfacer la participación que se nutre de las lealtades organizativas fundadas en sus objetivos. Aunque es importante destacar que el PRD, pese a su estrategia radical de confrontación con el gobierno de Salinas y su partido (PRI), no se aleja de la participación electoral.

Como se ve, el PRD surge como un proyecto de convergencia que pretende organizar el movimiento neocardenista y mantener viva la movilización electoral del 88 en los años sucesivos. Prud'homme (1995:8-9) nos dice al respecto que "el estilo mismo de la campaña electoral de 1988, que a pesar de la derrota fue interpretada por los estrategas cardenistas como una experiencia exitosa, deja huellas importantes tanto en la concepción del modelo originario del futuro partido, así como en la elaboración de estrategias dirigidas hacia su entorno...ésto tiende a favorecer inicialmente la constitución de una organización poco institucionalizada en la cual las distintas organizaciones se aglutinan en torno a la figura carismática de su principal dirigente".

Sin embargo, es de destacarse el hecho que durante el sexenio salinista se intenta dar una mayor institucionalidad al partido mediante el establecimiento de límites formales que restrinjan la libertad de acción de los líderes y logrando un equilibrio entre

los distintos intereses en conflicto, para retomar una estrategia moderada de relación con el entorno. Los primeros pasos para darle institucionalidad al partido se manifiestan en el I Congreso Nacional de 1990 en donde se aprueba la declaración de principios, el programa y los estatutos que definen al PRD y regirán su vida organizativa. Pero es sobre todo a raíz del II Congreso Nacional en julio de 1993, en el cual se elige al nuevo Comité Ejecutivo Nacional, que encabeza Porfirio Muñoz Ledo, en donde se dan nuevos pasos en el avance de la institucionalidad organizativa del partido. Posteriormente tras la derrota electoral del PRD en las elecciones federales de 1994, se cuestiona la línea política antisistema asumida por el partido, lo cual genera una nueva dinámica interna en el partido, así como una nueva relación con el entorno caracterizada por la adopción de estrategias de cooperación limitada con el nuevo gobierno de Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000).

## **II.5 El PRD: Articulación de los fines e institucionalización. (1994-1997)**

Para el sexenio presidencial de Ernesto Zedillo Ponce de León, el PRD adquiere una nueva fisonomía organizativa y empieza a fortalecer su proceso de institucionalización como partido. Tras las elecciones federales de 1994 el resultado que obtiene el PRD es visto por sus militantes como una derrota electoral al grado de que se cuestiona tanto el liderazgo "meta-estatutario" de Cárdenas en el partido, así como la línea político-estratégica asumida durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari. De ahí que el PRD replantea su línea confrontacionista y establece de manera formal y real los límites institucionales del partido sobre su militancia y las personalidades fuertes a su interior.

A raíz de las elecciones del 94, el principal objetivo de la organización se plantea como el reposicionamiento del partido como fuerza política mediante el establecimiento de su estabilidad y unidad organizativa, situación que le permite presentarse como una opción política viable y de confianza para la sociedad en el sistema de partidos

---

<sup>21</sup> Durante la administración de Carlos Salinas de Gortari, su gobierno lanzó una ofensiva sistemática de

nacional.

La situación de cambio en el modelo organizativo y de política de acción le permite al partido generar nuevas condiciones de participación política, lo que propicia una situación favorable para su consolidación institucional y crecimiento electoral durante el sexenio de Ernesto Zedillo Ponce de León; ya que la actitud del nuevo gobierno hacia el partido cambia con respecto a la administración salinista.

De acuerdo al modelo de evolución organizativa planteado por Panebianco, el PRD durante el periodo 1994-1997, adquiere de manera predominante los rasgos de la fase III de madurez, sin que logre aún la estabilidad organizativa propia de una institucionalización fuerte, fincado en un alto grado de cohesión y estabilidad interna. La fase III de madurez y consolidación organizativa se caracteriza por el modelo de partido natural en el cual se genera una articulación de los intereses intraorganizativos y se prioriza como objetivo central, la sobrevivencia de la organización y el equilibrio de los intereses particulares de los distintos actores organizativos. En el paso de la fase I de génesis a la fase III de madurez el partido desarrolla una ideología difusa (objetivos vagos, imprecisos y contradictorios<sup>22</sup>) y la participación predominante es motivada por incentivos selectivos que pretenden posiciones de poder en el sistema de jerarquías del partido o algún beneficio material o de status. El logro de posiciones de poder en el sistema de jerarquías en el partido permite a los distintos actores internos asumir el control de las principales zonas de incertidumbre organizativa, para balancear a su favor los juegos de poder internos.

A su vez, en el proceso de evolución organizativo del partido la libertad de maniobra de los líderes o personalidades fuertes se ve restringida por los límites formales de la institución (estatutos y reglamentos internos), que cada vez más imponen candados a la libre actuación política de sus militantes y corrientes internas. Así también, las estrategias en la relación con el ambiente son predominantemente de

---

golpear al PRD para desprestigiarlo, haciéndolo ver como una organización violenta y conflictiva.

<sup>22</sup> Cada corriente o grupo político busca su posicionamiento al interior del partido y sus intereses propios, dejando de lado los objetivos del partido y su fortalecimiento como tal.

adaptación al medio en el que el partido se desenvuelve, manteniendo posturas moderadas que permitan llevar a cabo una transición política pactada entre los distintos partidos y organizaciones de la sociedad<sup>23</sup>; ya que se pierde más si mantiene las características predominantes del sistema de solidaridad correspondiente a la fase I de génesis organizativa tal como lo plantea Panebianco.

Con relación al cambio en el modelo de partido, el PRD adquiere los rasgos característicos del sistema de intereses a raíz del II Congreso Nacional en 1993 y tras la derrota electoral de 1994; en donde la dinámica interna se configura básicamente en dos tendencias dominantes conformadas en función de líneas estratégicas distintas en la relación con el nuevo gobierno. Una denominada como "rupturista", la cual privilegia como estrategia política la movilización social y la confrontación, esto con la finalidad de obligar al gobierno de Ernesto Zedillo a dar solución a los problemas que el país vive a principios de su administración presidencial, tras la crisis financiera de diciembre del 94. La tendencia rupturista pretende impulsar cambios en el modelo económico del gobierno y en un caso extremo pide la renuncia del presidente electo y el establecimiento de un "gobierno de salvación Nacional". Esta postura es sostenida por Cuauhtémoc Cárdenas y el ala radical del partido, conformada por los grupos y organizaciones aglutinadas en la Corriente Convergencia Democrática, conocida también como plurisecta., la cual es encabezada en el ámbito nacional por Mario Saucedo.

La otra tendencia, denominada como "reformista" considera que es necesario que el partido coadyuve a generar condiciones para establecer un consenso político indispensable para una transición democrática pactada mediante la negociación entre todos los actores políticos y sociales del país, para buscar una solución a la crisis

---

<sup>23</sup> Aquí es importante resaltar los Compromisos para Acuerdo Político Nacional asumidos por los distintos actores políticos nacionales y el gobierno en 1995, así como la Reforma Electoral de 1996 que abre el control de los órganos electorales a la ciudadanía, la introducción de la representación proporcional en el senado y la elección para la jefatura de gobierno en el D.F. para las elecciones de 1997.; entre otras reformas a la ley electoral. Para más información véase: Lujambio:2000 y Cansino 2000

económica y financiera de 1995<sup>24</sup>.

Las dos posiciones intrapartidarias se manifiestan de manera notable durante el III Congreso Nacional perredista a través del debate entre quienes están por la renuncia de Zedillo como presidente de México y la conformación de un "Gobierno de Salvación Nacional", y quienes pugnan porque se realicen acuerdos para una "transición democrática pactada". La tendencia rupturista como ya se dijo, es encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas y los grupos más radicales del partido integrados en la Corriente Convergencia Democrática; mientras que la tendencia reformista es representada por la dirigencia nacional del partido, en ese momento encabezada por Porfirio Muñoz Ledo y lo que había sido la Corriente Arcoiris en alianza con la Corriente Cambio Democrático, que encabeza Heberto Castillo Martínez. Esta tendencia pugnaba por establecer condiciones de distensión para construir los consensos necesarios y dar origen a una nueva reforma electoral y una salida consensada a la crisis del país. (Montero,2000:341)

Pedro Peñalosa señala respecto a las dos grandes tendencias conformadas al interior del PRD: "En nuestro partido existen segmentos y personajes que encaprichados, se niegan a reconocer la necesidad de la transición pactada y pacífica, que evite la demolición total del estado, lo que daría como resultado retrocesos socioeconómicos y políticos...queremos convertirnos en un partido de centro-izquierda nacional...necesitamos un PRD que deje definitivamente la línea dogmática, sectaria y confrontacionista que lo caracterizó durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari..."(Peñalosa,1995:10)

La línea política que se impone en el III Congreso es la "reformista", aunque de manera real el partido continúa actuando con dos estrategias distintas. Una encabezada por el líder del partido que se aboca a impulsar las negociaciones para una nueva reforma electoral, y la otra la rupturista que busca generar y construir un

---

<sup>24</sup> La referencia es en torno a la crisis financiera heredada de la administración de Salinas a la de Zedillo y que tuvo su más fuerte detonante en el llamado error de diciembre de 1994, mismo que le costo el puesto al Secretario de Hacienda y Crédito Público en ese momento, el doctor Jaime Serra Puche.

frente amplio de movilización social que concentre el descontento social generado por la crisis económica y política que vive el país.

Es importante resaltar que pese a las fuertes tensiones internas por definir política y estratégicamente al PRD, en el tercer Congreso no se genera el desmoronamiento del partido, aunque no logra unificar los criterios de lucha y los planteamientos en cuanto a la línea política. En el partido del sol azteca siguen actuando de manera real las dos tendencias políticas en actos posteriores al Congreso. Sin embargo, el partido replantea sus objetivos y más allá de buscar la caída del partido del gobierno en las elecciones y la democratización del sistema político mexicano, establece como objetivo central el fortalecimiento de su estructura orgánica y mantener en funcionamiento sus órganos directivos antes que impulsar la movilización social. Pugna por la unidad como condición necesaria para la supervivencia, planteamiento del sistema de intereses.

Como ya se mencionó, el debate y disputa entre rupturistas y reformistas, no concluye con los acuerdos tomados en el III Congreso, sino que se extiende y continúa presente para las elecciones de renovación del Comité Ejecutivo Nacional a realizarse en agosto de 1996. En estas elecciones para la renovación de la dirigencia nacional del partido, se conforman y configuran nuevas alianzas entre las fuerzas internas, con el fin de llevar a su candidato a la presidencia del mismo. Para la conformación del nuevo CEN perredista se realizan elecciones abiertas y son tres los candidatos a presidir el partido del sol azteca para el periodo 1996-1999.

Los aspirantes son: Andrés Manuel López Obrador, quien cuenta con el apoyo de la Corriente Convergencia Democrática y de Cuauhtémoc Cárdenas, Amalia García, quien es apoyada por la Corriente Arcoiris, y Heberto Castillo Martínez apoyado por la corriente por él fundada, Cambio Democrático. Es importante resaltar que en un principio, Jesús Ortega Martínez<sup>25</sup> es candidato a presidir el partido, pero previo a las elecciones internas renuncia y se suma a la fórmula de Andrés Manuel López Obrador, ubicándose en la planilla, en la posición de Secretario General.

---

<sup>25</sup> Principal representante de la corriente denominada Nueva Izquierda.

Tras la contienda interna para renovar la dirigencia del partido, el mayor apoyo lo obtiene la planilla de Andrés Manuel López Obrador, quien es electo como presidente Nacional del partido, y quien asume la Secretaría General es Jesús Ortega Martínez.

Es importante destacar que previo a este proceso para la nueva dirección del partido vuelve el debate relativo a la línea política a seguir frente al gobierno de Ernesto Zedillo y la relación con los movimientos sociales cercanos al PRD. La tendencia representada por López Obrador fue apoyada por los grupos más radicales al interior del partido, viéndose el triunfo de López Obrador como una victoria del ala rupturista. Sin embargo, la tarea asumida por el nuevo Comité Ejecutivo Nacional, encabezado por López Obrador, privilegia la organización interna y la cohesión entre las diferentes subunidades o corrientes internas. Esto con vistas a presentarse para el proceso electoral de 1997 como una opción viable como alternativa de gobierno<sup>26</sup>.

Es importante destacar que para mantener el equilibrio y el consenso entre las distintas corrientes internas, se buscaron mecanismos que permitieran la unidad en la conformación de Comité Ejecutivo para llegar a consensos y a la estabilidad organizativa. Sin embargo, la lucha política en el PRD se sigue caracterizando por la alta beligerancia interna, al anteponer el interés particular o de grupo sobre el general del partido, lo que lleva a la disgregación y no a su unidad e institucionalización formal.

Para el proceso electoral de 1997, durante el cual se renueva la Cámara de Diputados Federal y por primera vez en la historia política de México se elige mediante elecciones abiertas al Jefe de Gobierno del Distrito Federal, en el PRD se da un proceso de elección interna para nombrar a su candidato. La disputa por la nominación es entre Cuauhtémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz Ledo, aunque el apoyo mayor lo tiene Cuauhtémoc Cárdenas. El proceso interno de elección coadyuvó al fortalecimiento institucional del partido y sirvió para dirimir tensiones internas entre las dos tendencias predominantes, la rupturista y la reformista.

---

<sup>26</sup> Entrevista con Andrés Manuel López obrador en Revista Coyuntura, No 72. Junio de 1996

Es importante señalar que en 1996 y principios de 1997, el PRD obtiene importantes avances en las elecciones realizadas en los estados de Guerrero, Hidalgo, Estado de México, Coahuila y Morelos. En Guerrero, por ejemplo, obtiene el 36.32% de la votación, en Hidalgo recupera su posición como segunda fuerza y logra el triunfo en 7 presidencias municipales. En el estado de México gana 25 municipios y en Morelos 13<sup>27</sup>. Estos avances hacen ver al PRD como un partido competitivo y se deja atrás su imagen de violento y beligerante que lo caracterizó durante el sexenio de Salinas. (Montero Dominguez, 1998:328)

En 1997, además de las elecciones federales, también hubo comicios locales en el Distrito Federal, Campeche, Colima, Guanajuato, Querétaro, Sonora, San Luis Potosí y Nuevo León, en todos ellos excepto en Guanajuato se elegiría gobernador. La elección que más acapara la atención nacional es la del DF, en donde el PRD presenta como candidato a su líder moral, Cuauhtémoc Cárdenas, el PAN a Carlos Castillo Peraza y el PRI a Alfredo del Mazo. En estas elecciones el PRD cuenta con un entorno favorable. Una mejor relación con el gobierno, condiciones económicas y sociales propicias para el voto de castigo al PRI, una reforma electoral que asegura mejores condiciones de equidad en la contienda, e internamente el partido se presenta con un mayor equilibrio y unidad, un avance electoral, la estrategia de sus campañas bien instrumentadas y la figura de su candidato. Atrás quedaba el tono beligerante de los discursos de Cárdenas al optar por un discurso más propositivo.

La victoria del 6 de julio del 97 a favor de Cárdenas fortalece su liderazgo y la presencia del partido a nivel nacional.

Después de las elecciones federales de 1997, el PRD ha crecido electoralmente y ocupa importantes espacios de gobierno. Ello implica el desplazamiento de cuadros del partido a la función gubernamental, lo cual deriva en nuevas recomposiciones de las fuerzas políticas internas.

---

<sup>27</sup> Ver Periódico Reforma, suplemento enfoque No 199; noviembre de 1997.

## II.6 Relaciones con el entorno y comportamiento electoral.

En el periodo de estudio comprendido en este trabajo (1989-1997), el PRD desarrolla distintas relaciones de influencia recíproca con su entorno. La experiencia del FDN como antecedente del PRD en 1988, en el momento de su fundación en 1989, en los Congresos Nacionales, en situaciones de coyuntura, con los distintos actores sociales y políticos nacionales, en los distintos procesos electorales que ha enfrentado y de manera significativa en la relación con los gobiernos federales, de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) y de Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000).

Panebianco (1993) señala que a toda organización se le presenta una variedad de escenarios, incluso en ocasiones de manera simultánea, y toca a cada organización encontrar las formas estratégicas de enfrentar la situación. En este capítulo se señalan dos momentos en la relación del PRD con el gobierno federal, uno con la administración de Carlos Salinas de Gortari en el que se presenta una relación de constante enfrentamiento mutuo, con posturas polarizadas de ambos lados. El PRD se enfrenta a la ofensiva del gobierno con estrategias de confrontación y movilización, buscando abrirse paso en el escenario adverso en el cual compite y predominar sobre el ambiente<sup>28</sup>.

El otro momento en el cual se divide la vida interna del PRD y su relación con el entorno, es durante los primeros 3 años de gobierno de Ernesto Zedillo Ponce de León, en el cual se desarrolla al interior del partido una dinámica más equilibrada que propicia una relación predominante de negociación con el gobierno, buscando más la adaptación y reposicionamiento en el sistema de partidos, lo cual le permite fortalecerse y equilibrar a su favor la incertidumbre política adversa durante el sexenio salinista.

---

<sup>28</sup> La ofensiva gubernamental bajo la administración salinista consistió en emprender una campaña de exclusión y descalificación hacia el PRD, al grado de desconocer incluso su existencia misma. Esta campaña liquidacionista bien se sintetiza en aquella expresión que se le atribuye al propio Salinas al finalizar su mandato presidencial: "ni los veo, ni los oigo", refiriéndose a este partido.

El PRD en una etapa inicial, nos dice Prud'home (1996:31), "favorece estrategias de confrontación en la negociación de las reglas del juego. Pero resulta paradójico que cuando fracasan las estrategias inicialmente exitosas, se puede dar un proceso de consolidación institucional del partido y la adopción de estrategias de cooperación limitada en la relación con el entorno de la organización".

Prud'home se refiere a la relación conflictiva que mantiene el PRD con el gobierno de Salinas de Gortari, en el cual se sostiene una posición polarizada y de radicalidad entre las partes, lo cual, según algunos analistas<sup>29</sup>, repercute negativamente en el comportamiento electoral del PRD; mientras que la relación moderada que se desarrolla en la primera mitad del gobierno de Ernesto Zedillo, permite el diálogo y el desarrollo electoral del partido del sol azteca.

Sin embargo, como ya se analizó en el desarrollo de este capítulo, la posición antisistema que asume el PRD desde su fundación, fue duramente cuestionada por algunos dirigentes políticos y es nuevamente cuestionada al interior del propio partido una vez concluido el proceso electoral del 94. Ante lo que es considerado como una derrota electoral, al interior del partido se impulsa una tendencia que finca como alternativa a la posición radical antisistema, la negociación gradual del cambio político, como estrategia política dominante. Sin embargo, se mantienen latentes al interior del partido por lo menos dos proyectos estratégico-políticos distintos. Uno que asume posturas de ruptura con el régimen y otro que establece como prioritario el diálogo y la negociación entre las distintas fuerzas políticas, incluido el gobierno, para una transición pactada.

Las elecciones constituyen un escenario turbulento de grandes cambios en la correlación de fuerzas de los partidos. En México, el ambiente electoral se ha transformado sobre todo a partir de las elecciones de 1988, cobrando una centralidad que antes no tenía. Lujambio nos dice al respecto: "La transición democrática de México ha sido posible gracias a la estructuración gradual de la institucionalidad

---

<sup>29</sup> Ver "Crisis de partidos y cambios en el sistema de partidos" en Cansino (1998)

electoral promotora de certeza procedimental" (2000:120). Refiriéndose a los cambios efectuados en las reformas constitucionales en materia electoral, las cuales han generado una institucionalidad electoral que permite la confiabilidad en las contiendas electorales y una mayor legitimidad democrática.

Sin embargo, la relación entre las estrategias y la presencia electoral del partido del sol azteca tiene que ser explicada no sólo por la polarización del PRD frente al gobierno de Salinas, sino también por las campañas de desprestigio que este gobierno mantuvo con el partido, lo que repercute negativamente en la baja electoral del PRD en 1991 y 1994; mientras que en 1997, ya durante el gobierno de Ernesto Zedillo Ponce de León, con una nueva relación y estrategias moderadas y gradualistas para la apertura del sistema, el PRD electoralmente hablando, hace crecer su votación, lo cual le permite lograr importantes posiciones en el Poder Legislativo federal (1997-2000) y triunfar en el Distrito Federal. En el siguiente cuadro se muestra la tendencia electoral ascendente del PRD de 1991 al 97.

**Cuadro N° 1. Comportamiento electoral 1988-1997**

Año	Presidente		Diputados		Senadores	
	Valores absolutos	V. relativos	Valores absolutos	V. relativos	Valores absolutos	V. relativos
1988*	5,943,779	30.5%	5,252,649	29.9%		29.3%
1991			1,895,133	8.3%		8.2%
1994	5,903,987	16.6%	5,590,391	16.7%		16.3%
1997			7,516,456	25.7%	7,564,656	25.8%

Fuente: Cansino 1998:28, 65 y 90.

\* La votación del 88 corresponde a la suma de los partidos que conformaron el FDN, por lo cual no se puede considerar como votación perredista, ya que en número de votos se distribuye entre los distintos partidos que apoyaron la candidatura de Cárdenas: PARM, PFCRN, PPS y PMS, último en sumarse al Frente y único que se mantuvo en la conformación del PRD.

El hecho del que el PRD haya obtenido un aumento en la votación en comparación con los márgenes tradicionales de la izquierda en México ha generado al interior del partido una expectativa por lo que cada grupo moviliza recursos para ganar espacios de poder en periodos preelectorales<sup>30</sup>; esta situación en muchos casos conflictiva ha puesto al partido al borde de la fractura.

Sin embargo, las exigencias de la lucha electoral han empujado al partido a adoptar posturas y estrategias pragmáticas en la relación con el entorno, como medida de adaptación, en tanto que busca desarrollar a su interior el equilibrio de su estructura en la correlación de la dinámica interna.

Por último, a ocho años de vida como partido, no se pueden dejar de reconocer los avances del PRD en materia electoral, así como el papel que ha jugado en la transición política del país. El sistema de partidos en México ha transitado en este período de un sistema hegemónico a un sistema pluripartidista con tres grandes partidos en condiciones reales de contender por el poder político, en un marco de competitividad real.

---

<sup>30</sup> Momentos en que se tienen que definir las precandidaturas para la selección de sus candidatos a los

## II.7 Conclusiones.

1. El PRD es un partido que nace en la oposición después del proceso electoral de 1988. Se conforma mediante la confluencia de varias organizaciones políticas y sociales en torno a un liderazgo de situación encabezado por su principal dirigente, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, con el fin específico y manifiesto de democratizar la vida política del país, según lo expresado en sus documentos básicos.
2. El modelo originario del nuevo partido se desarrolla a través de la difusión territorial, diversos grupos políticos preexistentes se integran a la organización nacional, por lo cual el PRD se caracteriza desde su origen por una coalición de fuerzas dividida e inestable. Cada sub-unidad interna busca posicionarse políticamente al interior en el sistema de jerarquías del partido.
3. El sistema organizativo del partido del sol azteca desarrolla dos momentos y situaciones distintas en el transcurso del período estudiado. El primero, durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994). Su modelo originario está fundado predominantemente en el sistema de solidaridad, en el cual se manifiestan las características del modelo de partido racional; la participación se genera con base en los fines organizativos del partido (la causa de su lucha), motivada por incentivos colectivos de identidad, y las estrategias predominantes en la relación con el entorno son de dominio, de tipo movimiento social. El segundo momento corresponde al primer trienio del gobierno presidencial de Ernesto Zedillo Ponce de León. En este momento, el partido funda su actuación principalmente en el sistema de intereses, característico del modelo natural de partido; el objetivo principal es la sobrevivencia de la organización y la articulación de los distintos intereses que son motivados por incentivos selectivos de poder, status o algún beneficio personal o de grupo; la relación con el entorno es predominantemente de adaptación y negociación.
4. La existencia en su interior de diversas corrientes o grupos no le permite estructurar una identidad propia, con una línea política y estratégica institucional definida. En

---

puestos de elección popular, sobre todo en donde tiene mayores posibilidades de triunfo.

su interior se presenta una gran variedad de identidades ideológico-políticas y formas estratégicas de lucha distintas. Por lo menos claramente definidas dos posiciones políticas al interior del partido, con estrategias opuestas en la relación con el entorno. Una rupturista o antisistema y otra moderada que establece el diálogo y la negociación como vías idóneas para una transición política del país, de manera pactada.

5. Pese a la diversidad de los componentes del PRD, la figura de su principal dirigente se convierte en el eje articulador y de cohesión de los grupos internos; esta situación dificulta la institucionalización de la organización como estructura partidaria, al estar configurada la organización en torno a las decisiones y voluntad predominante del líder del partido.
6. En la relación con el entorno, el partido enfrenta dos momentos significativos en su corta existencia. Una durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, en donde se presenta una relación de confrontación directa y de ruptura, y otra en el sexenio presidencial de Ernesto Zedillo Ponce de León, en donde la relación se desarrolla de manera más respetuosa, a través del diálogo y la negociación; logrando con ello cierta consolidación estructural interna y un favorable avance electoral.
7. Desde su fundación, la relación del partido con organizaciones sociales no está claramente definida, por lo que se presenta una indefinición organizativa entre las fronteras y campos de acción de cada organismo. En muchas ocasiones predomina la influencia de líderes de organizaciones externas sobre la dinámica interna del partido, restándole autonomía a éste como organización.
8. La coalición dominante se conforma mediante débiles acuerdos y compromisos coyunturales entre las distintas subunidades del partido; por cuotas de poder o posiciones en la jerarquía organizativa, lo que alienta la división latente y los continuos conflictos por los liderazgos, presentándose en todo momento falta de cohesión e inestabilidad organizativa.
9. La imagen que el PRD ha proyectado ante la ciudadanía es la de un partido en continuo conflicto interno y de posiciones radicales en la relación con el sistema político, lo que no le permite mantener una consistencia electoral en su corta existencia, al no canalizar a su favor el descontento del electorado (8 años); sin

embrago, electoralmente el partido se mantiene como la tercera fuerza política nacional desde su fundación; con un ascenso en el porcentaje de su votación del 8.6% en 1991, 16.8% en 1994 y 25.8% en el 97.

10. No se puede negar su participación y el importante papel que ha jugado como actor político en la lucha por la democracia y la conformación de un real y competitivo sistema de partidos en México. El país ha transitado de manera notoria desde 1988, de un sistema de partido hegemónico a uno multipartidista, con tres fuerzas políticas con posibilidades de triunfo, (PRI, PAN, PRD).
11. En el desarrollo de su vida como organización, el PRD nacional no logra un nivel de institucionalización alto debido a diversos factores que tienen que ver con su modelo originario, el haberse conformado por distintas organizaciones sociales, con una heterogeneidad manifiesta que no permite la integración del partido y su identificación política. Durante este período de estudio correspondiente (1989-1997), el PRD no logra una institucionalización consolidada ya que el desequilibrio entre los fines del sistema de solidaridad de la fase de génesis y el de intereses, no permite la cohesión y la estabilidad.

### CAPITULO III

#### **El PRD en Querétaro. Génesis y modelo originario 1989-1994.**

En este capítulo se hace el estudio de los antecedentes políticos del PRD en el estado de Querétaro, ubicándonos en el contexto histórico-social en el cual se desarrolla la coyuntura electoral de 1988, en su expresión local. Así mismo, se exponen los factores tanto estructurales como coyunturales que contribuyeron a la formación del partido en el estado, como son: en lo estructural, la crisis económica que vive el país en la década de los ochenta, generada a raíz de un modelo económico que propició la acumulación de la riqueza y agudizó la pobreza; así como también a la problemática social derivada del crecimiento urbano-industrial que se registra principalmente en la capital del estado, lo cual desencadena fuertes procesos inmigratorios en la zona metropolitana.

Como factores coyunturales se tienen: el surgimiento de organizaciones sociales independientes de la estructura corporativa del PRI en colonias periféricas de la capital, así como la conformación de organizaciones de comerciantes ambulantes que cobran fuerza política tras la agudización del desempleo a finales de los 80; otro factor importante en el desarrollo previo a la conformación del PRD en Querétaro, es la unificación de la izquierda local al formar el Partido Mexicano Socialista, así como la coalición de fuerzas políticas que apoyaron la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas en el 88. Un hecho político significativo que tuvo un fuerte impacto nacional es la severa escisión en el PRI con la aparición de la Corriente Democrática, aunque en el ámbito local no tuvo el mismo impacto.<sup>31</sup>

Para tener una idea de quiénes forman al partido en el estado, se hace una presentación del perfil personal y trayectoria política de sus cuadros más representativos, mismos que tanto en el momento fundacional del partido, como en su

---

<sup>31</sup> Es en el proceso electoral de 1988 cuando un grupo de priistas del municipio serrano de Arroyo Seco tiene un conflicto por la nominación del candidato del PRI a la presidencia Municipal, se deslindan de este partido y ya en 1989 entran en pláticas con el Comité Promotor del PRD en el Estado para formalmente ingresar al partido del sol azteca estatal.

posterior desarrollo organizativo, juegan papeles importantes en la definición del mismo al configurar la primera coalición dominante del PRD en el estado y que a su vez son quienes encabezan los grupos internos más representativos del partido, que se disputan los principales cargos en el sistema de jerarquías de poder.

Se tratará de mostrar en este capítulo que es en torno a sus dirigentes o personalidades fuertes del PRD estatal que giran gran parte de los acontecimientos intra-organizativos importantes del desarrollo del partido, sobre todo en la fase originaria del mismo, en la cual se da un amplio margen de libertad a los actores organizativos.

La diversidad política de los orígenes del partido del sol azteca tanto nacional como estatal en Querétaro, es un factor determinante en la difícil relación y conjunción de esfuerzos para la construcción sólida del partido en la entidad, ya que se conforman en corrientes internas y hacen alianzas frágiles y coyunturales para sacar provecho en beneficio de la facción a la que se pertenece, poniendo en segundo término la organización partidaria.

Se analiza el modelo originario del PRD en la entidad, que tiene su base y eje en el comité Promotor del municipio de Querétaro, capital del estado y de ahí se extiende por penetración territorial al resto de los municipios, formando comités promotores *municipales en el resto del territorio estatal*. El primer Comité Promotor en el estado se conforma por algunos de los militantes fundadores del partido en la entidad, quienes actúan unidos, en principio motivados por incentivos colectivos de participación como son: los principios del partido y lograr mayor presencia y participación para el PRD en el estado. Este comité promotor funge como la primera coalición dominante del partido en la entidad y se desarrolla de manera cohesionada y estable, hasta los comicios locales de 1991, mismos en los que se renueva la Cámara de Diputados local y se eligen los 18 ayuntamientos municipales del estado, así como la gubernatura. Posterior a este proceso electoral, la división y los conflictos latentes salen a la luz pública y tienen su punto crítico en julio de 1993, durante la celebración del Congreso Municipal

de Querétaro, previo al Estatal en donde habrán de nominarse los delegados al Congreso Nacional electivo para renovar el Comité Ejecutivo Nacional.

Se concluye este capítulo con el análisis del desarrollo organizativo del PRD en Querétaro, en el período que va de 1989 (año de su fundación) a 1994, año en el cual el partido participa por segunda ocasión en elecciones constitucionales para elegir diputados locales, ayuntamientos municipales y que coinciden a su vez con las elecciones federales del 94, en los que se elige presidente de la República y se renueva el Congreso de la Unión. Este periodo marca una etapa en el desarrollo organizativo del partido y su relación con el entorno, caracterizado por los dilemas organizativos de la fase originaria que Panebianco denomina como sistema de solidaridad, el cual está sustentado en el modelo de partido racional, la participación predominante por incentivos colectivos, libertad de acción intraorganizativa y estrategias de predominio sobre el ambiente, en la búsqueda por democratizar la vida política en la entidad.

En este capítulo se hace un examen de los dilemas organizativos que el partido enfrenta en este período de 5 años de existencia y se hace notar cómo la joven organización política en el estado no logra articular las distintas demandas en conflicto, los dilemas organizativos del sistema de solidaridad y el sistema de intereses, lo que hace que el partido mantenga una estructura organizacional inestable y dividida, muy lejos de alcanzar un nivel mínimo de institucionalización en el ámbito local. Los resultados obtenidos en los procesos electorales de 1991 y 1994 son bajos en relación a las expectativas planteadas, y es de destacarse que los resultados en las elecciones del 94, se deben más a la dinámica propia de la campaña federal del PRD nacional, que a los esfuerzos propios del partido en el estado, que en ese proceso se presenta fraccionado.

Es hasta 1995 cuando el partido logra consolidar formalmente el primer Comité Ejecutivo Estatal, mediante elecciones abiertas, lo cual lo acerca a un nivel de

estabilidad y cohesión organizativa. Este hecho se analiza con mayor detenimiento en el siguiente capítulo.

### III.1 Antecedentes: El entorno

Los antecedentes del PRD en la entidad, como ya se ha señalado, tienen que ver con la crisis económica que vive el país en la década de los ochenta, la crisis interna del PRI y la unificación de fuerzas políticas de izquierda que deciden participar electoralmente en apoyo del que a partir de 1988 se convierte en la figura más emblemática de la disidencia mexicana, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano.

En Querétaro, se puede afirmar que el contexto histórico-social no es muy distinto al nacional, pero presenta algunas peculiaridades propias, las cuales se consideran como estructurales y coyunturales. Entre las estructurales se contempla la crisis económica de los ochenta que genera descontento social, el crecimiento industrial y urbano que se desarrolla en la entidad, sobre todo en la capital del estado y los procesos migratorios que trae consigo la industrialización en la década de los ochenta. Martha Gloria Morales Garza (1998) explora la relación existente entre industrialización exógena, el crecimiento urbano y los flujos migratorios, con los cambios que sufre la entidad en cuanto a la participación y el cambio político.<sup>32</sup>

Entre los factores coyunturales del entorno previo a las elecciones federales de 1988 y a la conformación del PRD en la entidad, se tienen el surgimiento de nuevos actores sociales como son las organizaciones demandantes de vivienda y las de comercio ambulante, mismas que forman parte de asociaciones civiles vinculadas a la izquierda local, las cuales deciden apoyar la candidatura de Cárdenas en 1988 y posteriormente se suman a la conformación del PRD en el estado. Nos referimos a

---

<sup>32</sup> Se entiende por industrialización exógena, la industria venida de fuera. Este crecimiento industrial produce migración que es, de acuerdo con la Dra. Morales Garza (1998), la que modifica la fisonomía y la cultura política de los queretanos; al pasar de una forma tradicional a una moderna, relacionada más con la participación.

organizaciones sociales como la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR), el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), el Movimiento de Cristianos Comprometidos con las Luchas Populares (MCCLP), la Unión Cívica Felipe Carrillo Puerto, A.C (UCFCP), la Organización de Izquierda Revolucionaria Línea de Masas (OIR L-M), algunas de las cuales primero conformaron el PMS en la entidad en 1987 y posteriormente en plena efervescencia electoral del 88, deciden apoyar al candidato del FDN, junto con otros partidos de los identificados coloquialmente como "paraestatales o satélites del gobierno", denominación que adquieren por el apoyo que tradicionalmente le dan al partido oficial; la referencia es en torno al ex PST, recién bautizado en 1987, Partido del Frente Cardenista de Reconstrucción Nacional, al PPS y al PARM.

Como ya se mencionó, previo a las elecciones del 88, se desarrolla en Querétaro la conformación del Partido Mexicano Socialista (PMS) en el estado. Este nuevo intento unitario cobra gran relevancia ya que en su constitución confluyen los partidos y organizaciones sociales con mayor tradición política de izquierda en el estado. Nos referimos a partidos como el Partido Socialista Unificado de México (PSUM), el Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT) y una fracción escindida del Partido Socialista de los Trabajadores (PST), la cual es encabezada a nivel nacional por Graco Ramírez y Jesús Ortega Martínez. A estos partidos se suman también a conformar el PMS en el estado, integrantes de organizaciones sociales como el MRP y el MCCLP.

Entre quienes conforman el PMS en la entidad están: Francisco Flores Espíritu, Ana María Crespo y Antonio Martínez por el PSUM, Salvador Canchola Pérez, Jesús Velázquez y Miguel Angel Ramírez Jardines por el MRP; Pablo González Loyola y Rosalío Olguín por el PMT, y por el PST se integran Gerardo Ríos y Leonor Zárraga, vinculados a la corriente escindida del PST nacional que lideraba Jesús Ortega y Graco Ramírez.<sup>33</sup> Al interior del PMS, mismo que posteriormente se suma a la conformación del PRD estatal, se gestan los primeros conflictos internos del futuro partido, los cuales se convierten en lo sucesivo en parte de su vida interna y de su

---

<sup>33</sup> Entrevista con Francisco Flores Espíritu, diciembre del 2001.

fisonomía ante la sociedad queretana. En este caso nos referimos al conflicto interno generado por la definición de las candidaturas de representación proporcional para las elecciones de 1988, en donde compiten por el primer lugar de la lista, la fórmula Flores Espiritu-Consolación González Loyola Pérez y la fórmula Gerardo Ríos-Rosalío Olguín; quedando ganadora la primera fórmula, lo que trae como consecuencia motivos de conflicto que reaparecen posteriormente ya formado el PRD<sup>34</sup>. A este conflicto hacen referencia algunos militantes perredistas, como Joaquín Córdova Rivas al afirmar que el PRD en el estado “todavía no nacía y ya estaba dividido.”<sup>35</sup> Lo cual muestra que la naciente organización presenta grandes problemas en su definición originaria, en cuanto los incentivos de participación (colectivos o selectivos).

Es en marzo de 1988 cuando se entablan pláticas para conformar el FDN en la entidad, en las cuales participan una gran diversidad de fuerzas políticas e ideológicas en apoyo del candidato presidencial unitario, aunque para los comicios locales cada uno presenta sus candidatos de manera independiente. Esto tras la contienda le reditúa votos al PPS y al PFCRN, por el apoyo que le dieron al candidato frentista, Cuauhtémoc Cárdenas<sup>36</sup>, ya que en el ámbito local obtienen estos partidos un diputado por la vía plurinominal para la 49 legislatura local, que son Enrique Pozos Tolentino por el PPS y Armando Rodríguez Rivera por el PFCRN<sup>37</sup>. El PMS, que también apoyó la candidatura de Cárdenas, no logra cargos de representación popular, ya que su incorporación a la campaña cardenista se realiza tardíamente, un mes antes de las elecciones. El PMS en el 88 logra un 1.3% de la votación lo cual no le da posibilidad de obtener una representación en la legislatura local<sup>38</sup>.

---

<sup>34</sup> Es importante resaltar que a pesar del conflicto por la definición de qué fórmula encabezaba la lista de los candidatos por la vía de la representación proporcional del PMS en 1988, este partido no logra los votos requeridos para tener un representante ante la 49 legislatura local.

<sup>35</sup> Entrevista con Joaquín Córdova Rivas; miércoles 7 de marzo del 2001.

<sup>36</sup> Es importante hacer notar que los partidos que se sumaron a la candidatura de Cárdenas en el estado, juntos obtuvieron el 16 % de la votación. (Morales Garza:94:45)

<sup>37</sup> Los representantes de estos partidos, al igual que sus organizaciones nacionales se deslindan del FDN y de Cárdenas una vez pasadas las elecciones, utilizando sólo su figura para lograr los votos requeridos que los mantenga en el sistema de partidos y les permita lograr representación política en los cargos de elección popular.

<sup>38</sup> Entrevista con Francisco Flores Espiritu, diciembre del 2000.

Es importante resaltar que para el caso local, en 1988 la crisis interna del PRI con la aparición de la CD, no se expresa de manera notoria y significativa, lo cual no atrae cantidad de votos para los partidos aliados en el FDN; es hasta pasadas las elecciones que el afluyente priísta se representa como un factor de importancia para la formación del naciente PRD en el estado, sobre todo en el municipio de Arroyo Seco. En el estado de Querétaro, hasta estos momentos se mantiene un predominio del partido oficial y es en las elecciones de 1991 cuando el PRI pierde el primer ayuntamiento en el estado, lo que representa la primera manifestación fuerte de su debacle electoral en la entidad, misma que tiene su punto culminante en las elecciones de 1997 al perder la gubernatura del estado, 4 presidencias municipales (Querétaro, San Juan del Río, Amealco y Ezequiel Montes), así como la mayoría en la cámara de diputados. En el siguiente capítulo se analiza el caso electoral del 97; tanto en el ámbito interno del partido como en su relación con el entorno.

Una característica muy peculiar de la entidad y que tiene que ver con el entorno que envuelve a una organización es la cultura política. Distintos investigadores coinciden en señalar la escasa participación de los queretanos en asuntos políticos y sociales, por lo cual han definido al estado como conservador. Morales Garza (1993:21) expone que: "La cultura política de los queretanos parece moverse entre elementos tradicionales propios del paternalismo y característicos de la modernidad como la participación política y la competencia electoral". Este cambio cultural -nos dice la autora- se desarrolla sobre todo a raíz de los procesos migratorios traídos por la industrialización exógena a la entidad.

Posterior a la contienda del 88, tanto a nivel nacional como en los distintos estados de la República, se empiezan pláticas para la conformación del nuevo partido. En Querétaro las reuniones se realizan en instalaciones de la UAQ y en dichas reuniones se encuentran representantes del PMS, la ACNR, la OIR-LM con el fin de cohesionar las fuerzas y establecer acuerdos para la formación del PRD en el estado. El modelo originario del futuro partido está sustentado en la solidaridad y la racionalidad, en la

cual se predica la identificación de los participantes con los fines organizativos y la existencia de una causa común manifiesta en la ideología del partido.

Sin embargo, al igual que para el PRD nacional, cada organización cofundadora mantiene su identidad e independencia y entra a formar el nuevo partido manteniendo sus propias políticas y perfiles ideológicos<sup>39</sup>, lo cual en lo sucesivo se convierten en factor de tensiones y conflictos al interior por la definición política y la dirección del partido, situación característica de un sistema organizativo de intereses basado en el modelo de partido natural, en el cual se responde a una variedad de demandas por parte de los distintos actores organizativos y se trata de mantener el equilibrio conciliando las demandas opuestas, con el fin prioritario de mantener la supervivencia de la organización.

Aunque es importante resaltar que en la primera fase de promoción del partido en la entidad se mantiene el espíritu de solidaridad entre sus miembros con el fin específico de afianzar el partido en el estado y darle presencia para las elecciones del 91. Se puede afirmar, de acuerdo a la versión de algunos de sus fundadores y promotores del PRD estatal, que el principal incentivo de participación en la fase de gestación es colectivo, por la "causa común" de la democracia y la expectación del movimiento neocardenista. Apolonia Villarreal expresa "la participación en la promoción del partido en los municipios la hacíamos con nuestros propios recursos; estábamos convencidos de la causa cardenista de democratizar a México".<sup>40</sup>

Prevalece en la fase de gestación del partido, la característica propia del sistema participativo de solidaridad en donde la identificación con los fines organizativos juega un papel importante al ser el principal incentivo de participación. Las estrategias predominantes buscan el acrecentamiento de la organización y el predominio sobre el

---

<sup>39</sup> En el artículo 12 fracción IV los estatutos del PRD se establece el derecho de integrarse en Corrientes para sostener públicamente sus posiciones dentro del partido, sobre la base de propuestas políticas afines.

<sup>40</sup> Entrevista con Apolonia Villarreal Alvarado; 5 de marzo del 2001. Exmiembro del PPS y fundadora del PRD en el estado; es la primera presidenta del Comité Ejecutivo Estatal de este partido, constituido de manera formal y legal a través de elecciones abiertas y reconocidas en 1995.

ambiente, para abrirse camino en la arena en la cual se compete. Panebianco señala que cuando un partido político busca satisfacer la participación que se nutre de las lealtades organizativas, éste tiende a desarrollar estrategias de dominio sobre el ambiente, para ganar terreno y posicionamiento en medio de otras organizaciones concurrentes.

Antes de analizar la fase fundacional del partido en el estado, veamos el perfil político de algunos de sus fundadores y las organizaciones políticas o sociales de las cuales proceden. De acuerdo con Panebianco, en la fase originaria de un partido, los líderes desempeñan un papel importante en la definición e identidad política del partido, ya que éstos cuentan con una amplia libertad de maniobra sobre la definición de la organización y las líneas políticas a seguir.

### III.2 Perfil de los cuadros fundadores más representativos del PRD en Querétaro.<sup>41</sup>

**Francisco Flores Espíritu:** Originario de Tixtla Guerrero; inicia su participación política en el Movimiento Revolucionario del Magisterio. Llega a Querétaro en 1975 y en 1978 forma parte del grupo promotor del PCM en el estado, en el cual funge como Secretario de Organización. En 1979 es candidato por este partido a la diputación federal por el II distrito, con sede en San Juan del Río, aunque la intención es promover al partido, pues se admitían las escasas posibilidades de triunfo. Forma parte de la unificación de fuerzas políticas de izquierda en 1981 con el PSUM, del cual es Secretario General y posteriormente en 1987 se integra a la fusión para conformar del PMS en el estado. Es fundador y promotor del PRD en el estado, partido por el cual es representante ante la 50 legislatura local para el período 1991-1994. Durante este trienio, le son retirados sus derechos partidarios por incumplir un acuerdo de que el titular de la diputación ostentaría el cargo por un período de un año y medio y el otro año y medio lo ocuparía el suplente. Situación que trajo consigo una disputa y división interna en el año de

---

<sup>41</sup> Sólo se consideran los militantes fundadores con mayor participación en la promoción del partido en el estado, mismos que posteriormente desempeñan un papel importante en el mismo.

1993.<sup>42</sup> Posterior al conflicto le son reconocidos sus derechos de militante pero su actuación política se mantiene un poco distante.

**Pablo Héctor González Loyola Pérez:** Originario de Querétaro. Hijo de un conocido militante de la izquierda en Querétaro, Pablo González Loyola, inicia su interés por la política a muy temprana edad, luchando por la libertad de su padre entre 1974 y 1980. Forma parte de los Comités de Solidaridad con Nicaragua y el Salvador a principios de los ochenta y posteriormente en 1983, al cumplir 18 años se afilia formalmente al PMT, en el cual ocupa el cargo de Secretario de Organización del comité Estatal. Al disolverse este partido por la conformación del PMS, se integra al Partido Revolucionario de los Trabajadores. En 1987 decide fundar la Unión de Colonos del Norte de Querétaro Felipe Carrillo Puerto, misma que posteriormente adquiere la denominación de Unión Cívica Felipe Carrillo Puerto, A.C. (UCFCP, A.C). En 1988, participa en apoyo a la candidatura de Cárdenas y en defensa del voto. Posterior al proceso electoral del 88, asiste a las primeras reuniones para conformar el PRD y forma parte de Comité Promotor en la entidad, aunque su actividad política principal se centra en la UCFCP. Para el proceso electoral de 1991, participa como suplente en la primera fórmula de la lista plurinominal perredista, proceso por el que se logra la primera representación política del partido en la 51 legislatura local. Esta situación trae consigo problemas al interior del partido, mismos que tienen su punto culminante en 1993 en la Asamblea Municipal de Querétaro, previo a la realización del Primer Congreso Estatal en el que habrán de nombrarse delegados al Congreso Nacional de renovación del CEN perredista<sup>43</sup>. En 1994 es diputado en la LI legislatura local en representación del PRD (1994-1997). Para el periodo 2002-2004, ocupa el cargo de Secretario General del PRD en el estado.

**Enrique Becerra Arias:** Inicia su participación política en el movimiento estudiantil a finales de la década de los 70 y posteriormente se integra a la ACNR. En el III Congreso Nacional de la ACNR se establece el compromiso de participar en la conformación del PRD manteniendo su propia estructura asociativa. De esta manera

---

<sup>42</sup> Más adelante se analiza este caso con mayor detenimiento.

es fundador y promotor del PRD en el estado trabajando inicialmente en la Comisión de Prensa y Propaganda hasta 1991. En el comité provisional ocupa la cartera de organización y en el proceso electoral de 1994 funge como representante ante el Instituto Electoral del Estado. En el proceso interno para conformar el Comité Ejecutivo Estatal, contienda con una planilla por la presidencia del partido, logrando el segundo lugar ocupa la responsabilidad de Secretario General. En 1997 obtiene la presidencia del partido y para el trienio 2000-2003, es diputado por este partido en la LIII legislatura local. Se identifica con la Corriente nacional denominada "Convergencia por la Democracia", también conocida como Plurisecta, la cual es encabezada por Mario Saucedo a nivel nacional.

**Salvador Canchola Pérez:** Originario de Puruándiro, Michoacán. Filósofo y teólogo. Ex ministro de culto católico con licencia papal. Se separa del ejercicio sacerdotal luego de encabezar la toma de tierras para campesinos en Michoacán. En 1987 es dirigente del MRP y vocero del MCCCLP en Querétaro. Es fundador y promotor del PRD en el estado, partido por el cual es candidato a la gubernatura en 1991, por la alianza PRD, PRT y PT. En el PRD ha ocupado los cargos de secretario de Asuntos Municipales y Educación Política. Desde su llegada a Querétaro a promovido la creación de cooperativas de producción y consumo en los municipios serranos del estado. En 1994, siendo candidato local plurinominal por el PRD, es borrado de la lista por lo cual este partido pierde la oportunidad de un tercer diputado para la LI legislatura local.

**Joaquín Córdova Rivas:** Originario de Guadalajara, Jalisco. Psicólogo de profesión. Llega a Querétaro en 1975 y en 1982 se afilia al PMT, en el cual ocupa el cargo de Secretario de Organización en el Comité Estatal. Participa en la conformación del PMS y ocupa el cargo de Secretario de Asuntos Electorales en 1988. Es Fundador del PRD en el estado y presidente del primer Consejo Estatal de este partido; posteriormente ocupa la secretaría de Movimientos Sociales y es representante del PRD ante los organismos electorales federales. En 1995 contienda por la presidencia de Comité Ejecutivo Estatal.

---

<sup>43</sup> Más adelante se analiza este caso con mayor detenimiento.

**Apolonia Villarreal Alvarado:** Originaria de Parras, Coahuila. Ingeniera industrial de profesión, participa en la formación del Sindicato Independiente del Colegio de Bachilleres en Querétaro en 1986; posteriormente participa en la campaña electoral de 1988 promoviendo la candidatura de Cárdenas y posteriormente en la defensa del voto pasadas las elecciones. Es fundadora y promotora del PRD en el estado. En el comité promotor trabaja en la Comisión de Organización y en las elecciones internas de 1995, para designar el primer Comité Ejecutivo Estatal, logra la presidencia del partido y forma con ello parte del Consejo Nacional del PRD.

Como se puede observar en esta breve síntesis y en el cuadro N° 2, de seis cuadros fundadores del PRD en Querétaro, cuatro de ellos no son originarios del estado, lo cual respalda una de las tesis sostenida por la investigadora Morales Garza (1993 y 1998), en el sentido de que el arribo de nuevos actores políticos a la entidad abre nuevas formas de participación política.

**Cuadro N° 2**  
**Perfil de los cuadros fundadores más representativos del PRD en Querétaro.**

<b>NOMBRE</b>	<b>HISTORIA POLITICA</b>	<b>CARGOS EN EL PRD</b>	<b>CORRIENTE</b>	<b>TENDENCIA</b>
Francisco Flores Espíritu	Originario de Tixtla, Gro. Inicia su participación política en el Movimiento Revolucionario del Magisterio; dirigente del PCM, PSUM, PMS en Querétaro.	Diputado por el PRD en la L legislatura local 1991-1994.	Arcoiris	Moderada
Salvador Canchola Pérez	Originario de Puruándiro Mich. Dirigente del MRP y del MCCCLP.	Candidato a la gubernatura en 1991. Secretario de Asuntos Municipales 1995-1997. Secretario de organizaciones sociales 1997-2000.	Arcoiris	Moderada
Enrique Becerra Arias	Originario de Querétaro. Dirigente de la ACNR y de la UCD en Querétaro.	Secretario General PRD 1995-1997 y Presidente de 1997-1999. Diputado en la LIII legislatura local 2000-2003.	Convergencia por la Democracia	Radical
Joaquín Córdova Rivas	Originario de Guadalajara, Jal. Secretario de organización del PMT en Qro. Representante del PMS ante la comisión federal electoral 1987.	Presidente del Consejo Estatal del PRD 1995-1977 y Secretario de Organizaciones Sociales 1995-1997	Cambio Democrático	Moderada
Apolonia Villarreal Alvarado	Originaria de Parras, Coahuila. Promotora de la formación del Sindicato Independiente del Colegio de bachilleres en Querétaro.	Presidente del partido 1995-1997.		Moderada
Pablo González Loyola	Originario de Querétaro. Secretario de Organización del PMT y fundador de la ACFCP-Qro.	Diputado en la LII legislatura local 1994-1997.	Convergencia por la Democracia	Radical

### III.3 Modelo Originario 1989-1991

#### Fundación y promoción del partido en el estado.

Una vez concluido el proceso electoral del 88 y después de lanzar la convocatoria para formar al nuevo partido, en Querétaro un grupo de representantes de distintas organizaciones políticas inician pláticas para conformar el partido en la entidad. Entre los convocantes están: Francisco Flores Espíritu, Salvador Canchola Pérez, Enrique Becerra Arias, Apolonia Villarreal Alvarado, Eduardo León Chaín<sup>44</sup>, Esther Vázquez Ramírez, Ramón Martínez Méndez, Antolín Trejo, Juan Antonio Martínez Hernández, Mario Sánchez Gutiérrez, Pablo González Loyola, Pablo Héctor González Loyola Pérez, Ignacio Hernández, Angeles Godoy, Eduardo Peña de la Mora, Rufino Maya Sotelo, Humberto Ramírez Hernández, Gustavo Hernández Flores, Gabriel Anaya Nuñez, Sergio Castañeda Gloria, Paula Solórzano, Felipe Sánchez Torres, José de Jesús Velázquez Rodríguez, ... entre otros<sup>45</sup>. El objetivo manifiesto es constituir el partido en la entidad, promoverlo, y darle presencia y fuerza necesaria para participar en las contiendas electorales. En la convocatoria escrita para conformar el PRD en el estado se especifica que entre los grandes principios comunes del nuevo partido se encuentra "la democratización de la sociedad, la justicia social, el derecho al trabajo, a la educación y la vivienda"; y se señala que "la afiliación será individual y existirá libertad de tendencias y corrientes en su seno" <sup>46</sup>; pero manteniendo como fin específico el ideario político del nuevo partido, expresado en sus documentos básicos. (Declaración de principios y programa político)<sup>47</sup>.

La primera manifestación de la formación del partido en la entidad, se realiza el 23 de enero de 1989, mediante un acto público realizado en la Plaza de los Fundadores

---

<sup>44</sup> La presencia de León Chain es esporádica. Sólo asiste a algunas reuniones y posteriormente dirige el Comité de Defensa Popular, que más adelante será la base del Partido del Trabajo en el estado, del cual León Chain es presidente, diputado por este partido en la LI legislatura local (1994-1997) y posteriormente en 1997, candidato a la gubernatura. Entrevista con Salvador Canchola Pérez, 17 de enero del 2001.

<sup>45</sup> Aunque no todos tuvieron una militancia activa en la promoción del partido en el estado. En algunos casos sólo apareció su nombre en la convocatoria.

<sup>46</sup> Periódico diario de la mañana Noticias de Querétaro N° 6748, año XVI, jueves 12 de enero de 1989.

de la ciudad de Querétaro, para de ahí partir en marcha hacia el Jardín Zenea<sup>48</sup>. Posteriormente el 5 de mayo de 1989 en la ciudad de México, se realiza la Asamblea Nacional Constitutiva, retomando los principios de: justicia social, democracia e independencia económica. A dicha Asamblea asisten, por Querétaro, representantes del municipio de Arroyo Seco y del Municipio de Querétaro.

Al igual que a nivel nacional, la heterogeneidad política de los componentes fundacionales del PRD en el estado, se convierte en un factor determinante en la definición política del nuevo partido y en su posterior desarrollo organizativo, ya que ingresan personalidades o grupos que mantienen cada uno su cultura política anterior. El motivo de la fusión es el entusiasmo y la euforia de la experiencia electoral del 88, así como el incentivo colectivo de la democratización de la vida política del país a través de la lucha partidista. Joaquín Córdova dice respecto a la diversidad inicial de PRD: "...el partido tuvo un inicio conflictuado,...cada grupo al formar parte del partido se queda con la estructura que tenía y con ella se meten a la lucha interna en el PRD para ganar espacios y posiciones y así sacar ventaja de ello... el partido -nos dice- siempre ha sido una confederación de organizaciones peleadas entre sí. El PRD desde su inicio es una historia de rupturas, encuentros y desencuentros,... y el grupo que tiene más clientela es el que gana siempre..."<sup>49</sup>

A diferencia del modelo originario del PRD nacional que se constituye predominantemente por difusión territorial, en el cual grupos diversos ya conformados fundan la naciente organización, en Querétaro, el modelo originario del PRD se constituye mediante un comité promotor que busca presencia en toda la entidad a través de penetración territorial; es decir se parte de este comité promotor, constituido principalmente por los fundadores, quienes se dan a la tarea de difundir y estimular la conformación de comités municipales en todo el estado, ya que la presencia de la izquierda en el estado es prácticamente nula hasta estos momentos. Este Comité

---

<sup>47</sup> Es importante mencionar que con la conformación del PRD, la izquierda mexicana cancela su discurso político y programático del socialismo y asume la ideología del nacionalismo revolucionario y la lucha por la democracia.

<sup>48</sup> Entrevista con Francisco Flores Espiritu, diciembre del 2000.

<sup>49</sup> Entrevista con Joaquín Córdova Rivas. 7 de marzo del 2001.

promotor inicial se constituye en la primera coalición dominante del partido en el estado y se convierte en el centro cohesionador de la fuerza política partidaria, manteniendo un equilibrio interno que le permite avanzar y lograr presencia en 10 municipios del estado para las elecciones locales de 1991<sup>50</sup>. Entre los principales integrantes del Comité Promotor se encuentran: Francisco Flores Espiritu, Salvador Canchola Pérez, Apolonia Villarreal Alvarado y Enrique Becerra Arias.

Es importante destacar que el Comité Promotor del PRD estatal no es una estructura formal y jerarquizada, sino que se estructura a través de comisiones de trabajo, recorriendo los municipios del estado y promoviendo la afiliación al mismo. De acuerdo a la versión de algunos militantes fundadores, el trabajo en la fase de gestación y promoción del partido es voluntario y solidario; se mantiene con sus recursos personales. Prevalece la convicción partidista por la causa de la democracia y el incentivo principal de participación es colectivo. Es el tiempo de la gestación y según Apolonia Villarreal Alvarado: "era pura talacha y había que picar piedra para lograr el objetivo de promover al partido,... a pesar de que en muchos lugares no nos querían."<sup>51</sup> No se trasluce en esta fase de promoción del partido en la entidad, interés personal o de grupo que esté más allá del partido mismo. Se trabaja de manera coordinada en la consecución de los fines organizativos y en la promoción del partido en el estado. Sin embargo faltó trabajo de coordinación para asimilar que se trataba de la conformación de un nuevo partido, dejando a un lado las diferencias específicas de cada parte conformante.<sup>52</sup>

En esta primera coalición dominante, constituida por el comité promotor existen personalidades de prestigio que encabezan grupos o corrientes al interior del partido; se da un amplio margen de maniobra de los líderes sobre el partido. Sin embargo, a diferencia del PRD nacional no se presenta un líder fuerte que lo articule y logre

---

<sup>50</sup> Estos municipios son: Arroyo Seco, Landa de Matamoros, Amealco, Tolimán, Querétaro, Corregidora, El Marqués, San Juan del Río, Tequisquiapan y Huimilpan. (Morales Garza, 1994:45)

<sup>51</sup> Entrevista con Apolonia Villarreal Alvarado. 5 de marzo del 2001.

<sup>52</sup> Es de destacar el hecho de que de acuerdo con algunos investigadores, Querétaro es considerado como una entidad con un perfil cultural "conservador y tradicional". (V Foro de Sociología, Universidad Autónoma de Querétaro, 1994)

unificarlo. Cada grupo o personalidad fuerte conforma su propio núcleo, buscando fuerza para su facción, para en lo sucesivo influir en las decisiones más importantes del partido como son: definir las estrategias políticas a seguir, definir los cargos del partido o nominar a sus candidatos, principalmente en donde existan expectativas de triunfo. Se está hablando ya de incentivos selectivos de participación referentes a futuros beneficios personales o de grupo. El interés por los incentivos selectivos se comienza a desarrollar conforme el partido crece numéricamente en su militancia y logra una mayor presencia en el estado; así como también al verse la posibilidad de alcanzar cargos de representación electoral en la legislatura local y en los cabildos municipales.

En la fase inicial de promoción del partido en el estado, los líderes más influyentes al interior del partido son: Francisco Flores Espiritu, Salvador Canchola Pérez, Enrique Becerra Arias y Pablo Héctor González Loyola-Pérez. Sin embargo, es de destacar que en esta fase de promoción no se presentan fracturas o conflictos que pongan en peligro la estabilidad. Es el momento del nacimiento y prevalece la solidaridad y el entusiasmo por la causa y los fines manifiestos promulgados en sus documentos básicos<sup>53</sup>. Cuauhtémoc Cárdenas es el eje articulador y su presencia es decisiva en la unificación del partido en todo el país.

En la fase originaria, al interior del partido, los líderes con mayor fuerza en las decisiones son aquellos venidos de la experiencia partidista del PMS, y resalta aquí Francisco Flores Espiritu y Salvador Canchola Pérez; pero también comienzan a cobrar fuerza considerable los líderes que tienen contingentes numéricos por su relación con organizaciones sociales; estos líderes definen su peso político en función del número de seguidores y de la movilización social, aunque no por una estructura formal de organización dentro del partido. Nos referimos principalmente al líder de la UCFCP, Pablo Héctor González Loyola Pérez y al expesetista Martín Mendoza Villa,<sup>54</sup> líder de la

---

<sup>53</sup> Declaración de Principios y programa político. (Democracia y justicia social).

<sup>54</sup> Originario de Xilotepec, estado de México. En 1986 ingresa al Partido Socialista de los Trabajadores y en 1987 forma parte del grupo que se escinde de ese partido para fusionarse en el PMS. En este partido realiza tarea de prensa y propaganda. En 1992 funda la Unidad Social Queretana, para promover desarrollos de vivienda popular. Mantiene su militancia en el PRD, partido por el cual en 1994 llega a ser regidor en el ayuntamiento de Querétaro y para el trienio 1997-2000, diputado local por el mismo partido

Asociación de Colonos Unión Social Queretana, (USQ). Más adelante veremos cómo la fuerza numérica se convierte en un factor determinante en las decisiones intraorganizativas del partido en la entidad, al grado de relegar y marginar a quienes no cuentan con grupo u organización social que los apoye. Enrique Becerra Arias advierte en un sentido crítico que: “ al interior del PRD a los grupos solamente les interesan los cargos, no importando con quién pactar con tal de ganar. Se da una lucha descarnada en donde incluso hay visos de corrupción...el partido ha estado secuestrado por los grupos sociales externos...los que creíamos que podíamos ser dirigentes del partido por trabajar en él, nos dimos cuenta que otros organizan a colonos, ambulantes y a la hora de los congresos o asambleas, en donde se tienen que tomar decisiones, gente que no estaba metida en la dinámica del partido era quien tomaba las decisiones más trascendentales. Llegamos a los congresos y nos aplasta por mayoría gente que no tenía idea de lo que era el PRD. Pareciera que la única manera de influir en el partido era formando un grupo social o de lo contrario la capacidad o la razón no valen.... Desde que surge el PRD está sujeto y es rehén de los grupos sociales...quien impone esa dinámica dentro del partido son la gente del exPST como Aurelio Pájaro Galván, Martín Mendoza Villa y Pablo Héctor González Loyola Pérez. Esto se empezó a reproducir y ya cualquiera formaba o se aliaba con un grupo social. Las elecciones al interior del partido, es triste reconocerlo, no se dirimen por planteamientos políticos, sino por mayorías. En Querétaro no hay corrientes políticas, sino intereses mezquinos de los dirigentes de los grupos que quieren a toda costa imponer y sacar provecho personal, lucrando con la necesidad de la gente que necesita un terreno. En el PRD no hay organizaciones afines al PRD, sino empresas familiares. Si el PRD convoca a una movilización no va la gente, a menos que convoquen los líderes de las organizaciones. El PRD por sí mismo no tiene capacidad de movilización y eso es lamentable. Muchas de las gentes que están dentro de esas organizaciones son priistas o panistas que están ahí por un terreno o una despensa, pero a la hora de votar por un partido político, no lo hacen por el PRD<sup>55</sup>”.

---

en la LI legislatura. Forma parte de la Corriente Nacional denominada “Nueva izquierda”, conocida también como la Corriente de los “Chuchos”, por ser encabezada por Jesús Ortega Martínez y Jesús Zambrano. Para el periodo 2002-2004, ocupa el cargo de presidente del partido.

<sup>55</sup> Entrevista con Enrique Becerra Arias. 6 de marzo del 2001.

La declaración que vierte el dirigente de la ex-ACNR es una práctica que asumen aquellos dirigentes sociales que cuentan con la fuerza social de sus organizaciones; prácticas pragmáticas a las cuales se suma éste como una forma de lograr presencia al interior del partido e influir en las decisiones más relevantes del mismo.

Respecto a la dependencia política que el PRD mantiene con respecto a las organizaciones sociales, podemos afirmar que el grado de institucionalización es bajo, ya que el PRD por sí mismo no cuenta con una estructura organizativa sólida y requiere de la presencia de las organizaciones sociales para manifestar su fuerza; sin embargo, estas organizaciones sociales, a través de sus líderes, tienen más influencia al interior del partido que otros cuadros con capacidad política pero sin fuerza numérica que los apoye.

Conforme el partido logra presencia en los municipios y mayor fuerza política en el estado, la coalición dominante inicial se divide y se conforman distintos centros de poder que buscan el liderazgo del partido, presentándose conflictos por el poder, lo cual trae como consecuencia división y dispersión de fuerzas para enfrentar los procesos electorales locales. A raíz de las pugnas por la dirección del partido se presentan las características de la fase III del desarrollo organizativo de la teoría de los dilemas de Panebianco<sup>56</sup>, en el cual se comienza a manifestar el sistema de participación de intereses selectivos, los fines manifiestos originales son sustituidos por los fines de grupo, sin que se logre un equilibrio o articulación entre las demandas en conflicto: las del sistema de solidaridad y las del sistema de intereses.

En la fase originaria del PRD local, mención especial merece el municipio de Arroyo Seco, ya que es ahí donde se da una escisión priísta, la cual se integra al PRD; y se constituye así el primer bastión perredista en la Sierra Gorda de Querétaro, con significativa presencia<sup>57</sup>. Es importante también resaltar que en el ámbito nacional el

---

<sup>56</sup> El sistema de solidaridad tiene los caracteres de la fase I de Génesis y se oponen a la fase III de Madurez del sistema de intereses. (Panebianco, 1993:57)

<sup>57</sup> El caso de Arroyo Seco es de singular importancia, pero no nos extendemos en ello porque requiere una investigación más profunda y no entra dentro de los objetivos de este trabajo. El Diario de Querétaro, dio cuenta de este hecho.

gobierno federal, encabezado por Salinas de Gortari (1989-1994), mantiene una campaña de desprestigio y cerrazón hacia el PRD, lo cual tiene su repercusión en el ámbito local, al hacer lo suyo el gobierno estatal durante la administración de Mariano Palacios Alcocer (1985-1991); durante esta administración, el PRD sufre los embates de estas campañas de desprestigio y mantiene posturas de defensa y confrontación hacia el sistema político, el gobierno y su partido<sup>58</sup>.

Panebianco (1993) señala que cuando una organización es embestida, ésta tiende a estar más unida y cohesionada, razón por la cual quienes integran el partido dan prioridad a su supervivencia, situación que les permite seguir en la lucha de sus propios intereses más allá que los del propio partido. Esta situación de embate, permite al partido del sol azteca, tanto nacional como estatal, mantener un grado de cohesión en su lucha.

En el mes de enero de 1991, se realizan congresos municipales para conformar los comités directivos y formalizar los consejos municipales; ello con miras a tener delegados para el Primer Congreso Estatal del PRD a realizarse en febrero del mismo año. Al realizarse el Congreso Estatal se conforma el Consejo Estatal, el cual queda integrado en 50% con los presidentes de los comités municipales donde el PRD tiene presencia y el otro 50% con militantes activos relevantes, entre los que están: Francisco Flores Espíritu, Humberto Ramírez, Enrique Becerra Arias, Apolonia Villarreal Alvarado, Ramón Martínez, Salvador Canchola Pérez, José Cruz Guerrero Guerrero,<sup>59</sup> Pablo Héctor González Loyola Pérez, entre otros. Así se conforma la segunda coalición dominante del partido en el estado mediante el establecimiento proporcional de fuerzas, buscando con ello el equilibrio en el Consejo Estatal, el cual funge de manera provisional hasta que se convoque a una asamblea estatal electoral,

---

<sup>58</sup> En el ámbito local, la política de confrontación con el PRD no es muy fuerte, más bien responde a la campaña instrumentada por el gobierno federal de Carlos Salinas de Gortari.

<sup>59</sup> Ex-militante del PCM, en 1985 es candidato a la gubernatura por el PSUM y en 1991 candidato por el PRD al senado de la República; en 1997 renuncia al PRD por conflictos internos que tienen que ver con la concepción misma del partido.

para conformar el Comité Ejecutivo Estatal, formal y legalmente, de acuerdo con los estatutos del partido<sup>60</sup>.

Es importante resaltar que hasta este momento la manifestación de conflictos o pugnas de poder no se manifiestan de manera evidente, aunque como ya se dijo, desde la fase embrionaria del partido en el estado, la división y el conflicto están latentes, por la diversidad política de su conformación originaria.

Como marco previo a los comicios de agosto 1991, en donde habrá de elegirse al gobernador del estado, los 18 ayuntamientos que conforman la entidad y renovarse la Cámara de Diputados tanto federal como la local, en marzo del mismo año se realiza la primera fase de la Convención Estatal Electoral en donde se discuten los proyectos de táctica y plataforma electoral del partido en la entidad, así como las bases para la selección de sus candidatos para el 91<sup>61</sup>. En esta fase de la convención se acuerda poner el registro del PRD a disposición de los ciudadanos sin partido que ejerzan algún liderazgo y estén dispuestos a participar con su plataforma política, así como también se prevé la posibilidad de formar alianzas con otras fuerzas políticas para el proceso electoral.

La segunda fase de la Convención Estatal Electoral, se realiza en abril, en donde se nominan los candidatos para contender en el proceso electoral de agosto de 1991. En esta convención es postulado sin conflicto alguno, Salvador Canchola Pérez como candidato del PRD para la gubernatura del estado, pero para la nominación de las candidaturas a diputados por la vía de la representación proporcional se manifiestan las primeras inconformidades y divisiones internas, al enfrascarse en la disputa por ocupar la titularidad y el primer lugar en la lista plurinominal, en donde se tiene posibilidad de lograr posiciones de representación en la legislatura local. El conflicto se intenta subsanar mediante un mecanismo para que en caso de obtener un diputado local, el propietario y el suplente tengan oportunidad de ejercer la representatividad

---

<sup>60</sup> Entrevista con Salvador Canchola Pérez, 17 de febrero del 2001.

<sup>61</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro, N° 43 del 11 al 17 de marzo de 1991.

durante año y medio cada uno en la legislatura<sup>62</sup>. Dicho acuerdo será motivo de fractura al interior del partido al llegarse el momento de cumplirse su plazo, aproximadamente en abril de 1993, en donde la situación se torna violenta y se detona la ruptura y crisis en el partido. Más adelante analizamos este caso.

### **III.4 Proceso electoral 1991**

Toda organización tiende a adaptarse o dominar su entorno, dependiendo de las características ambientales que se le presentan. Entre el ambiente y las organizaciones se desarrolla una relación de influencia recíproca. El escenario electoral es uno de los ambientes relevantes para los partidos políticos, en los cuales cada organización partidaria define las estrategias para enfrentarse a su ambiente en medio de otras organizaciones concurrentes dentro de un mismo territorio electoral. Un partido en tiempos electorales desarrolla predominantemente estrategias de dominio sobre su ambiente, buscando satisfacer los intereses y demandas surgidas de la participación motivada por incentivos colectivos de identidad partidaria, sin dejar de lado la satisfacción de los intereses que se nutren de los incentivos selectivos. En el escenario electoral afirma Panebianco (1993:396) tiene lugar la competencia entre los partidos por el control de los mismos recursos (los votos) por tanto la coalición dominante y la estructura del partido debe presentarse unida.

El entorno como ya se señaló significa un escenario relevante que permite una reconfiguración del poder local, de acuerdo a la correlación de fuerza de cada partido contendiente en las elecciones. Como marco previo al proceso electoral en el estado de Querétaro, a realizarse el 18 de agosto de 1991, al interior de los partidos se generan los movimientos y acomodados internos para la nominación de los candidatos a los distintos cargos de elección popular. En el estado se elige al gobernador, los representantes de los 18 Ayuntamientos y se renueva la composición de la Legislatura.

---

<sup>62</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro. N° 47, del 8 al 14 de abril de 1991.

Así como también se eligen tres diputados por el estado para la Cámara de Diputados Federal y un representante ante el senado.

Son postulados a la gubernatura del estado 6 candidatos: , el senador Enrique Burgos García por el PRI, el empresario Arturo Nava Bolaños por el PAN, por la alianza PRD-PRT, Salvador Canchola Pérez, el químico José Cruz Rivera por el PDM, Enrique pozos Tolentino por el PPS, y Raúl Ugalde Álvarez por el PARM.

En el ámbito local, para las elecciones de 1991, el PRD en el estado se presenta cohesionado y estable. Se logra mayor presencia en los municipios, aunque las expectativas sobre los resultados electorales no se ven cumplidas. Sin embargo, es de hacer notar que a dos años de su existencia, el PRD en el estado logra presencia en 10 municipios a través de comités municipales; obtiene una diputación ante el congreso local por la vía plurinominal, y en los municipios logra posicionarse con 5 regidores. Es de destacar que los municipios donde tiene mayor votación en estas elecciones son Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Tolimán, pertenecientes a las regiones serrana y semidesértica del estado; municipios con orientación agrícola y con bajos niveles de urbanización. (Morales Garza:1997:96)

En el ámbito federal, en las elecciones de diputados, el PRI recupera parte de lo perdido en el proceso electoral de 1988, al pasar de un 51.1% al 61.4% en 1991, logrando con esto un mayor control sobre la Cámara de Diputados Federal. El PAN, prácticamente se mantiene en el mismo porcentaje al pasar de un 18% en el 88 a un 17.7% en 1991, recuperando el segundo lugar en preferencia electoral a nivel nacional; mientras el PRD, que aspiraba un porcentaje similar o mayor que el obtenido por el FDN en 1988 (29.1%), cae estrepitosamente al 8.3% de la votación (Cansino:1998:65). Un porcentaje, por cierto, no muy superior a la tendencia histórica de la izquierda mexicana.

Hay que considerar que la baja en la preferencia electoral del PRD puede ser explicado a partir de diversos factores como: la ruda campaña gubernamental contra

este partido, el uso de recursos públicos para apoyar las campañas del PRI, vía los programas sociales, la falta de transparencia y equidad en los procesos electorales, que hasta este momento son mantenidos bajo control del gobierno; a las divisiones y pugnas internas que minan la vida interna del partido; además de que no todas las fuerzas políticas que apoyaron al candidato del FDN en 1988, se fusionaron al PRD.

En el ámbito local en 1991, el PRD logra un porcentaje del 2.7% para las elecciones de diputados, 2.4% para ayuntamientos y 2.3% para la gubernatura. (Gómez Tagle, 1993:119-141).

Es importante hacer notar que el estado de Querétaro hasta este momento, es un bastión tradicional del PRI, por lo cual este partido logra el mayor porcentaje de votación; sin embargo, en estas elecciones, el PRI por primera vez pierde la presidencia municipal de San Juan del Río para el trienio 1991-1994. Este municipio de gran importancia política y económica en el estado<sup>63</sup>.

Es de destacar también que el Partido Acción Nacional ocupa el segundo lugar en la preferencia electoral con un 18.8% en la elección de gobernador, 23.0% en la de diputados y 22.9% en la de ayuntamientos. Su principal fuerza se concentra en los municipios urbanos como son: Querétaro, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, El Marqués, San Juan del Río y Corregidora; mientras que el PRD registra su mayor preferencia electoral en los municipios de Querétaro, Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Tolimán. En un estudio realizado por Morales Garza (1994), se hace el análisis del perfil de los electores de cada partido, en donde se destaca que: "el electorado priísta se concentra principalmente en las zonas rurales del estado, mientras que en las urbanas disminuye su votación (32:35); por su parte, el voto panista está asociado con el proceso de urbanización-industrialización y su menor presencia se presenta en las zonas rurales y de bajos ingresos (idem,38). Mientras que para el PRD que es la tercera fuerza electoral en el estado, muy alejado de la segunda que es el PAN, el perfil de sus votantes es fundamentalmente rural pero no en las

zonas más pobres, sino en las consideradas de mediano desarrollo; el nivel de escolaridad es de primaria terminada hacia arriba, de edad joven y con ocupaciones vinculadas al comercio, la agricultura y el ejercicio profesional (idem,46:48).

En la elección para gobernador el PRI obtuvo el 73.8%, en los ayuntamientos un 68.9% y en la de diputados por el principio de mayoría relativa el 68.0%.

### Cuadro N° 3

**Porcentajes de votación de las tres principales fuerzas políticas en las elecciones de Querétaro en 1991.**

	PRI	PAN	PRD
<b>Gobernador</b>	73.8	18.8	2.3
<b>Diputados M.R</b>	68.0	23.0	2.7
<b>Ayuntamientos</b>	68.9	22.9	2.4

Fuente: <http://www.cidac.org/queretaro.htm>

El PRI obtiene la gubernatura del estado, 17 ayuntamientos y la composición de la L legislatura del estado para el periodo 1991.1994 queda distribuida con 15 diputados el PRI, tres el PAN y uno el PRD, el PPS y el PFCRN.<sup>64</sup>

En estas elecciones el PRD logra 5 regidores en todo el estado. Uno en Tolimán, dos en Landa de Matamoros y dos en Arroyo Seco.<sup>65</sup>

<sup>63</sup> Sobre los antecedentes del PAN en San Juan del Río y su triunfo electoral en 1991 ver Díaz Aldret Ana Elisa, 1997.

<sup>64</sup> El representante del PRD ante la legislatura local es Francisco Flores Espiritu para el trienio 1991-1994.

<sup>65</sup> Entrevista con Francisco Flores Espiritu, 21 de diciembre del 2000.

**Cuadro N° 4**  
**Composición de la L legislatura local 1991-1994**

Partido	L Legislatura		
	MR	RP	Total
PRI	14	1	15
PAN	-	3	3
PPS	-	1	1
PFCRN	-	1	1
PRD	-	1	1
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>21</b>

Fuente: Lujambio 2000:152

Como se puede observar, a dos años de su fundación, el PRD en la entidad en comparación con la fuerza electoral que representa a la izquierda local, logra avances significativos.

### **III.5 Las organizaciones sociales en el gobierno de Enrique Burgos García, 1991-1997.<sup>66</sup>**

Durante la primera mitad de la administración de Enrique Burgos García es de destacarse en el ámbito político-social, el desarrollo y crecimiento de organizaciones sociales independientes de la estructura corporativa del PRI, que luchan por espacios de participación planteando demandas de vivienda y trabajo. Esto debido a la crisis económica que vive el país que genera desempleo y, en el ámbito local, al notable incremento de la población, principalmente a la capital del estado y a la zona conurbada.<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Enrique Burgos García fue alcalde de San Juan del Río en el trienio, 1970-1973; fue secretario particular del gobernador del estado Rafael Camacho Guzmán 1979-1985; además fue diputado local y Senador de la República de 1988-1991.

<sup>67</sup> Durante la administración de Enrique Burgos García, se aprueban las reformas al artículo 27 Constitucional, referente a la privatización del Ejido; lo cual da libertad a los ejidatarios de vender sus tierras. Esta situación es aprovechada por fraccionadoras y algunos dirigentes sociales.

Algunas de estas organizaciones independientes mantienen una relación cercana con el PRD, al grado de confundirse en ocasiones cuándo actúa el partido y cuándo la organización social; nos referimos principalmente en estos años a la UCFCP, liderada por Pablo Héctor González Loyola Pérez, quien para el periodo 1994-1997, llega a la Legislatura local representando al PRD, en gran medida por el apoyo de la organización social que encabeza.

Otras organizaciones cercanas al PRD estatal y que también cobraron fuerza social, se manifiestan unidas en un Frente Independiente de Organizaciones Sociales (FIOS) en la lucha por la defensa del trabajo y el derecho a la vivienda, así como por la derogación del artículo 123 del reglamento municipal del comercio ambulante y del artículo 229 bis del código penal; estas organizaciones sociales son: La Unión de Colonias Populares, dirigidas por Rosalío Olguín Olvera y Ramón Martínez Méndez; la Colonia popular autogestiva Rubén Jaramillo, dirigida por Jesús Velásquez; el Comité de Defensa Popular, encabezado por Eduardo León Chain;<sup>68</sup> La Unión de Comerciantes Ambulantes "Josefa Ortiz de Domínguez" de Juvenal Jiménez Rodríguez; y los colonos de Vista Alegre Maxei, cuya cabeza es el dirigente social, Sergio Jerónimo Sánchez.<sup>69</sup>

Ante esta ola de movilizaciones sociales en el estado, los gobiernos estatal y municipal de Querétaro, se suman a la campaña nacional de desprestigio hacia el PRD, ya que muchas de estas organizaciones son cercanas al partido del sol azteca y en ocasiones marchan portando sus banderas. Esta situación se convierte en otro dilema de conflicto al interior del PRD, al pretender definir al partido y declararlo autónomo de las organizaciones sociales, con sus fines propios. Un sector del partido del Sol Azteca tiene la idea de un partido movimiento social, tratando de rescatar la

---

<sup>68</sup> Eduardo León Chain aunque aparece como convocante a la fundación del PRD en el estado, no realiza trabajo de promoción y afiliación al partido en su fase originaria. En 1990 es fundador y principal dirigente del Comité de Defensa Popular en el estado, base de lo que será el PT en Querétaro, del cual, es candidato a la gubernatura en 1997.

<sup>69</sup> Sergio Jerónimo Sánchez, ex dirigente de la OIR-LM en el estado, líder del CDP en Querétaro y fundador de la colonia autogestiva "Vista alegre Maxei. En 1991 forma parte del primer comité Estatal del PT en el estado, en 1991 conforma el Frente Independiente de Organizaciones Sociales (FIOS) y en 1995 forma parte del Frente Zapatista de Liberación Nacional-Querétaro.

experiencia del FDN en el 88, mientras que otro sector pugna por estrategias de acción moderadas principalmente enfocadas al ámbito político y mira al interior para reestructurar e institucionalizar al partido como organismo de ciudadanos y no de organizaciones. Entre quienes pugnan por priorizar la institucionalización del partido en el estado están Francisco Flores Espiritu y Rosalba Pichardo Santoyo, y quienes asumen en la práctica la idea del partido movimiento están Pablo Héctor González Loyola Pérez y Martín Mendoza Villa, aunque en su discurso manifiestan la idea de un partido de ciudadanos.

### III.6 Dilemas organizativos

Concluido el proceso electoral de 1991, en el cual el PRD logra la representación de un diputado por la vía de representación proporcional en la L legislatura local, las tensiones al interior del partido empiezan a aflorar. Dos tendencias o líneas de acción se manifiestan al interior del partido del sol azteca en el estado. Una tendencia moderada, representada por la corriente venida de la experiencia partidista conformada en el PMS, la cual es encabezada por el diputado Francisco Flores Espiritu y por el excandidato a la gubernatura del estado, Salvador Canchola Pérez, y la otra tendencia, de posturas más radicales venida de la experiencia de las organizaciones sociales, con la idea de un partido-movimiento y acciones políticas más ofensivas frente al ambiente. Esta tendencia es encabezada por Pablo Héctor González Loyola Pérez y Enrique Becerra Arias, líderes de la Unión Cívica Carrillo Puerto y de la exACNR, respectivamente.<sup>70</sup>

Esta división del partido en dos formas distintas de definición y de acción tiene que ver con la dinámica de las corrientes nacionales. La corriente Arcoíris que aglutina a diversas organizaciones políticas con una idea de partido institucionalizado, y la corriente Convergencia Democrática que encabeza Mario Saucedo Martínez, corriente que sostiene posturas más radicales frente al ambiente.

Posterior al proceso electoral del 91, el equilibrio de fuerzas al interior del PRD estatal se presenta frágil, ya que la coalición dominante se encuentra dividida e inestable. Cada grupo político interno o facción busca el reacomodo en el sistema de jerarquías del partido, para posicionarse en los cargos más importantes de la dirección del partido, y así en el siguiente proceso electoral, balancear a su favor los incentivos selectivos para sus integrantes.<sup>70</sup> Las características del sistema de intereses, del cual habla Panebianco, se manifiesta al ser incentivos selectivos los que motivan la participación en el partido y no la lucha por la consecución de la causa originaria que motivó su conformación, de acuerdo al sistema de solidaridad identificado con los fines organizativos. Esta falta de equilibrios entre los dilemas organizativos genera que el modelo del PRD en el estado se incline más por el sistema de intereses y no por la institucionalización.

Las pugnas de poder al interior del PRD estatal se expresan, el 7 de noviembre de 1992 cuando se realizan los congresos municipales del partido en el estado y el 29 del mismo mes, en el clímax de la división se realizan dos congresos estatales de manera simultánea, uno por cada facción. La lucha al interior de la joven organización se vuelve una práctica común por las distintas demandas encontradas de los grupos en conflicto. Esto agudiza la tensión al interior, por lo cual se establece la conformación de una presidencia colectiva para mantener el equilibrio y estabilidad interna. Sin embargo, la coalición dominante se mantiene dividida y cada grupo actúa por su cuenta buscando sacar provecho para hegemonizar el control del partido en el estado. Para este momento las dos tendencias están muy polarizadas al desbordarse los conflictos e invadir la escena pública a través de la prensa local. Sin embargo, es de destacar que el principal apoyo lo tiene la fracción encabezada por Flores Espiritu y Canchola Pérez, al recibir el respaldo de ocho de trece comités municipales donde el PRD tiene presencia; éstos en una escrito enviado al presidente provisional de PRD nacional, Roberto Robles Garnica, manifiestan su respaldo al legislador perredista, Francisco

---

<sup>70</sup> Aunque de acuerdo Con Salvador Canchola, "son radicales solo de palabra, pero negociadores y pragmáticos en la práctica" Entrevista, 17 de febrero del 2001.

<sup>71</sup> Nos referimos principalmente al incentivo de participación por la nominación en las listas plurinominales para la contienda local de 1994.

Flores Espiritu, y se oponen a que éste deje la legislatura local, argumentando que “ha realizado una labor de representación digna en el Congreso”<sup>72</sup>. Es importante recordar que este conflicto tiene que ver con el acuerdo convenido en la segunda fase de la Asamblea Estatal Electiva del domingo 7 de abril de 1991 en donde se establece el acuerdo de que en caso de lograr una diputación ante la legislatura local, ocuparía el cargo año y medio el titular, y año y medio el suplente de la fórmula de la lista plurinominal; el plazo vence el 1° de abril del 1993.

El Comité Ejecutivo Nacional interviene en el conflicto interno local y en un primer dictamen emitido por el Comité Nacional de Garantías y Vigilancia, el cual preside Francisco Garduño Sánchez, se declaran nulos los dos congresos estatales que los grupos en pugna realizaron paralelamente en noviembre del 1992, y se eliminan las direcciones emanadas de tales congresos, así como también, se establece el imperativo de no ventilar las diferencias públicamente. Así mismo, se comisiona a los diputados federales Guillermo Flores Velazco y Arquímedes Josafat García Castro para realizar un Congreso Estatal Unitario para el 4 de julio de 1993. El 9 de mayo de 1993 se conforma una dirección provisional constituida por un miembro delegado por cada uno de los 13 municipios en los que el PRD tiene presencia y dos representantes de cada una de las dos expresiones políticas internas en pugna, para organizar el Congreso Estatal Unitario del 4 de julio. Mismo que será vigilado por representantes del CEN.<sup>73</sup>

En un segundo dictamen del Comité Nacional de Garantías y Vigilancia, fechado el primero de abril de 1993, y que tiene como antecedente una queja interpuesta por el grupo de Loyola Pérez, se declara que el diputado Flores Espiritu “debe pedir licencia para que el suplente asuma la titularidad, de acuerdo a lo convenido; también se ordena a Pablo Héctor González Loyola Pérez, se abstenga de promover movilizaciones de sus simpatizantes en el congreso legislativo estatal, ya que la

---

<sup>72</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro N° 156. Del 10 al 16 de mayo de 1993.

<sup>73</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro, N° 154. Del 26 de abril al 3 de mayo de 1993.

confrontación pública entre el diputado propietario y el suplente daña la imagen del partido... En caso de desacato, será sancionado con la cancelación de su afiliación"<sup>74</sup>.

Previo al Congreso Estatal Unitario se notifica la cancelación de afiliación del diputado Flores Espiritu, pero éste argumenta que la decisión es producto de la presión del grupo de la trisecta que dirigen a nivel nacional, Mario Saucedo y Guillermo González Guardado, ya que según el diputado "se acordó que el conflicto del Congreso legislativo se resolvería en el Congreso estatal del 4 de julio"<sup>75</sup>.

Es importante destacar que en estas fechas se están realizando movimientos para la renovación del Comité Ejecutivo Nacional, el cual lo pretenden encabezar Porfirio Muñoz Ledo, representante de la corriente Arcoiris; Heberto Castillo Martínez de la corriente Cambio Democrático, Mario Saucedo, de la corriente Convergencia Democrática, conocida también como "trisecta" y Pablo Gómez. Este es otro de los dilemas organizativos en conflicto, ya que de por medio está el definir los delegados estatales al Congreso Nacional Electivo de renovación del CEN; lo cual es también motivo de las disputas internas que en los distintos estados de la República se presentan, con el fin de llevar delegados al II Congreso Nacional del PRD para los días 14, 15 y 16 de julio de 1993, en donde se elige y renueva el CEN perredista.<sup>76</sup>

De los Congresos municipales que se realizan el domingo 27 de junio, sobresale el realizado en la capital del estado, ya que sin ser instalado formalmente, estalla la crisis interna y se sella la división con la violencia. A raíz de este conflicto las posiciones se radicalizan pero la aplastante mayoría numérica de la facción de González Loyola y Becerra Arias, margina a la otra. Ante tal situación, el Comité Ejecutivo Nacional decide declarar nulo el Congreso Municipal de Querétaro del 27 de junio, ya que prácticamente no fue instalado, se cancela la fecha del Congreso Estatal convocado para el 4 de julio y se decide mantener la dirección Estatal Provisional que venía

---

<sup>74</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro, N° 155. Del 3 al 9 de mayo del 93.

<sup>75</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro N° 160. Del 7 al 13 de mayo de 1993.

<sup>76</sup> En el capítulo anterior se hace mención del II Congreso Nacional y de la renovación del CEN perredista.

fungiendo, para que sea ésta quien designe a los delegados al Congreso Nacional. En este Congreso no sólo se renueva el CEN del PRD, sino que también se discute el programa, los estatutos y la línea política del partido de cara a la coyuntura electoral de 1994. Un acuerdo salido de este Congreso es el reservar la mitad de las candidaturas a ciudadanos no militantes.

### III.7 Proceso electoral 1994

#### Antecedentes

A diferencia del proceso electoral de 1991, el PRD para las elecciones locales de 1994,<sup>77</sup> se presenta completamente dividido y sin una estructura organizativa sólida y estable. Cada grupo político realiza su trabajo de campaña por cuenta propia y de manera independiente de la estructura del partido. De acuerdo a una resolución emitida por el CEN perredista<sup>78</sup>, para este proceso electoral funge el Comité Directivo Provisional como coordinador de las campañas, hasta que se lance la convocatoria de elecciones para conformar la directiva estatal del PRD.

Es de hacer notar que ante la debilidad organizativa de Comité Provisional, por la falta de cohesión y estabilidad interna, es superado por estructuras organizativas externas al partido, al grado de ser las organizaciones sociales independientes, quienes impulsan las campañas del PRD por cuenta propia. En el ámbito nacional por ejemplo, se conforma la Alianza Democrática Nacional para lanzar la candidatura de Cuahutémoc Cárdenas Solórzano, a la presidencia de la República por segunda ocasión, y en el ámbito local, también se crea un movimiento de ciudadanos en apoyo a su candidatura, el cual está conformado por Salvador Canchola Pérez, Javier Alcantara, Rosalba Pichardo, José Antonio Martínez, entre otros;<sup>79</sup> así como también las organizaciones cercanas al partido del sol azteca en el estado hacen lo suyo en

---

<sup>77</sup> En estas elecciones en el ámbito local solamente se renueva la legislatura local y los 18 ayuntamientos; mientras que en lo federal se elige presidente de la República y se renueva el Congreso legislativo.

<sup>78</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro N° 177. Del 18 al 24 de octubre de 1993.

<sup>79</sup> Entrevista con Rosalba Pichardo Santoyo, febrero del 2001.

cuanto a la campaña política. El partido en el estado está prácticamente desmantelado por la dispersión de las fuerzas. La coalición dominante está dividida e inestable. La aparente unidad del partido se mantiene como condición necesaria para la supervivencia.

Como en todo proceso electoral, en el marco previo al mismo, se dan los reacomodos de fuerzas al interior de los partidos políticos para nominar a sus candidatos a los distintos cargos de elección. Al interior del PRD, los grupos radicales venidos de la experiencia de las organizaciones sociales, movilizan sus recursos para ganar espacios y cuotas de poder para su grupo a través de su mayoría numérica. Mientras que el grupo político venido de la experiencia del PMS, es prácticamente relegado de su actividad en el partido.

Para este proceso electoral, la principal demanda de los partidos políticos de oposición y de ciudadanos es la ciudadanización de los órganos encargados de organizar los comicios, tanto federales como estatales. Es importante resaltar que en diciembre del 93, como marco previo al proceso electoral de agosto del 1994, se crea el Instituto Electoral de Querétaro, cuya responsabilidad es organizar los comicios locales y para enero del 94 se aprueba la ley que regirá dicho proceso; aunque el control del proceso es mantenido por el gobierno a través del Secretario de Gobierno, a cargo de Jesús Rodríguez Hernández.

Para las elecciones federales de 1994 se elige al presidente de la República, se renueva la Cámara de Diputados Federal y parte del Senado. En el estado se eligen tres diputados federales y dos representantes al senado de la República, así como en el ámbito local se renuevan los 18 ayuntamientos y la legislatura local: 15 diputados (distritales) de mayoría relativa y 10 (uninominales) por la vía de la representación proporcional.

El escenario político nacional está enmarcado por violencia política debido al estallido social en Chiapas y el asesinato del candidato del PRI a la presidencia de la República, Luis Donaldo Colosio Murrieta, ocurrido el 23 de marzo del 94.

Es importante destacar que a finales de abril del 94, ex-militantes del PFCRN de los municipios de San Juan del Río, Tequisquiapan, Ezequiel Montés, Cadereyta y el Marqués, se incorporan al PRD encabezados por César Vega Negrete. Lo mismo hacen militantes priistas de Amealco, que renuncian a su partido para incorporarse a las filas perredistas<sup>80</sup>.

En mayo, la Comisión Ejecutiva de la Dirección Estatal Provisional, encabezada por Enrique Becerra Arias, Hugo Covarrubias Alvarado y Gerardo Ríos, lanza la convocatoria para la realización del Consejo Estatal, en donde ha de aprobarse la plataforma electoral y elegirse los candidatos a puestos de elección popular<sup>81</sup>. Para tal fin se realizan dos convenciones electorales; una en Pinal de Amoles y otra en la capital del estado; la primera, nombra como primer candidato a la diputación plurinominal a Salvador Canchola Pérez y la segunda, a Pablo Héctor González Loyola Pérez. El Comité Nacional reconoce las nominaciones de la segunda convención.<sup>82</sup>

La pugna principal en el ámbito interno del partido del sol azteca en Querétaro, se presenta por las candidaturas de representación proporcional, pues es la única vía en la que el PRD en el estado tiene posibilidades de lograr representación en la legislatura local. La lista de candidatos por vía de la representación proporcional (plurinominales), queda integrada en el primer lugar por la fórmula, Pablo Héctor González Loyola Pérez y Ramón Martínez como suplente; en el segundo lugar Martha Pérez Said y Enrique Becerra Arias; y en el tercer lugar, Salvador Canchola Pérez y Carlos Saín Martín Caballero.

---

<sup>80</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 204. Del 25 de abril al 1° de mayo de 1994.

<sup>81</sup> La dirección Estatal Provisional está integrada además por Carlos Saint Martín Caballero, Antonio Martínez Hernández, Rufino Maya, Martín Mendoza Villa, Mario Sánchez Gutiérrez y Pablo Héctor González Loyola Pérez.

<sup>82</sup> Entrevista con Francisco Flores Espíritu, Diciembre del 2000.

Por la presidencia de la República los tres principales partidos postulan a: Ernesto Zedillo Ponce de León por el PRI, Diego Fernández de Cevallos por el PAN y Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano por el PRD.

A un mes de las elecciones, el candidato del PRD a la presidencia de la República, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, visita los municipios de Cadereyta, Ezequiel Montés, San Juan del Río y Querétaro y en Agosto en el cierre de su campaña por el país, lo hace en los municipios de Toluca, Tequisquiapan, y Querétaro nuevamente. En donde el PRD estatal tiene su mayor fuerza es en Toluca, Arroyo Seco y Landa de Matamoros.<sup>83</sup> La presencia de Cárdenas por el estado es decisiva por un lado para cohesionar al partido y, por otro, para atraer simpatizantes.

Sin embargo, la campaña política del partido del sol azteca en el estado se muestra carente de propuestas locales y más bien se apoya en los discursos de la plataforma electoral nacional, así como también se apoya en las visitas que hace Cuauhtémoc Cárdenas a la entidad.

Es importante hacer mención que el proceso electoral está plagado de irregularidades por la parcialidad de los órganos electorales, los tiempos de promoción en los medios de comunicación, el apoyo del gobierno a su partido a través del Programa Nacional de Solidaridad, además de la "campaña de pánico" que se desata a través de rumores pretendiendo desmotivar el voto opositor, al afirmarse que "si gana la oposición habrá guerra",<sup>84</sup>

El estado de Querétaro se ha caracterizado tradicionalmente por ser un estado en donde el partido oficial adquiere la mayoría de las preferencias electorales, aunque ésta ha venido bajando en favor del PAN, principalmente entre los sectores urbanos medios (Morales Garza,1998). En estas elecciones presidenciales el PRI obtiene 58% de los votos, el PAN 31.5% y el PRD ocupa la tercera posición en la preferencia con el 5.5% de la votación a nivel nacional (Cansino:1998).

---

<sup>83</sup> Entrevista con Salvador Canchola Pérez, febrero del 2001.

Mientras que en ámbito local, en los resultados de los ayuntamientos, el PRI obtuvo un 65% de la votación, el PAN 22% y el PRD en tercera posición un 2,3% (Morales Garza en Gómez Tagle:1997:131).

La presencia electoral panista se centra principalmente en los municipios de Querétaro, San Juan del Río, Corregidora, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, ganando el ayuntamiento de San Juan del Río por segunda ocasión consecutiva. Mientras que el PRD agrega a los tres municipios de 1991 en donde obtuvo su más alta votación (Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Tolimán), los de Peñamiller, Ezequiel Montes y el Marqués (Morales Garza:1998).

Es importante mencionar que en el proceso electoral de 1991, el PRD presenta candidatos en diez municipios, mientras que en 1994, lo hace en 16, de 18 que tiene el estado. En estas elecciones el PRD logra llevar a dos representantes ante la legislatura local por la vía de la representación proporcional, Pablo Héctor González Loyola Pérez y Martha Pérez Said<sup>85</sup>, aunque se pierde la oportunidad de tener otro representante en el Congreso legislativo al generarse un conflicto interno que enturbió aún más la endeble vida del partido en el estado<sup>86</sup>.

#### Cuadro N° 5

**Porcentajes de votación de las tres principales fuerzas políticas en las elecciones de Querétaro en 1994.**

	PRI	PAN	PRD
Diputados M.R	59.7	31.3	4.9
Ayuntamientos	61.3	30.3	4.9

Fuente: Morales Garza en Gómez Tagle, 1997.

<sup>84</sup> Ver: (Calderón Alzati, Enrique y Cazéz, Daniel, 1996)

<sup>85</sup> dirigente de la Unión de Mujeres Indígenas y Campesinas en Querétaro (UMIC). Es Candidata externa del PRD, partido al cual se afilia en 1994 previo al proceso electoral de ese año.

<sup>86</sup> Salvador Canchola Pérez pierde la posibilidad de ser diputado plurinominal por el PRD para el periodo 1994-1997, al ser borrado del tercer lugar de la lista plurinominal de su partido, y en su lugar se registra a Gerardo Ríos.

**Cuadro N° 6**  
**Composición de la LI legislatura local 1994-1997**

Partido	L Legislatura		
	MR	RP	Total
PRI	15	-	15
PAN	-	7	7
PRD	-	2	2
PT	-	1	1
Total	15	10	25

Lujambio:2000:152

Concluido el proceso electoral, Salvador Canchola Pérez declara que "es imposible la reconciliación", reconoce que los conflictos internos del PRD sí repercutieron negativamente ante los ciudadanos y afirma que "no es posible mantener una unidad ficticia y justificar procedimientos antidemocráticos y corporativos en un partido que se propone la democracia... las 21 regidurías y dos diputaciones –afirma- no se deben al trabajo realizado en la capital del estado, sino al trabajo que se hizo en todo el estado,...en el ayuntamiento de Querétaro, el PRD solo tuvo un regidor"<sup>87</sup>.

Mientras que Joaquín Córdova Rivas sostiene que la causa de la derrota electoral del PRD en estos comicios es el mismo partido, al afirmar que la baja en la preferencia electoral del PRD es por que "lo que tanto se denuncia hacia afuera, lo practicamos dentro: candidatos designados por dedazo y sin consenso, candidatos externos disfrazados de dirigentes sociales que sólo se representan a sí mismos, miembros del partido amonestados por prácticas antidemocráticas, candidatos designados desde México y en el ámbito local una dirección provisional dividida...ejercemos el corporativismo al más puro estilo priísta, ¿cómo exigir hacia afuera lo que no podemos construir hacia adentro?...No hablemos de fraude nada más por inercia o recurso fácil"<sup>88</sup>.

<sup>87</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 226. Del 26 de septiembre al 2 de octubre de 1994.

Para cuando concluye el proceso electoral del 94, se presenta al interior del PRD, tanto nacional como estatal, la existencia de por lo menos dos proyectos de partido distintos. Uno que rescata la idea del partido movimiento y el otro el de partido de cuadros con posiciones moderadas en la relación con el entorno.

---

<sup>88</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 225. Del 19 al 25 de septiembre de 1994

### III.8 Conclusiones

1. Al igual que en el ámbito federal, el PRD en el estado surge posterior al proceso electoral de 1988 y se conforma mediante la afluencia de varias organizaciones políticas y sociales con el fin de lograr los objetivos planteados en su proyecto como partido. La diferencia es que en el ámbito estatal, el partido se desarrolla a través de la penetración territorial, por un centro político cohesionado en el Comité Promotor, el cual estimula el desarrollo del partido en los distintos municipios del estado.
2. El sistema organizativo del partido del sol azteca en Querétaro enfrenta en el periodo de 1989 a 1994, dos momentos y situaciones distintas. Una, en la fase de su gestación y desarrollo inicial en el que predominan las características del sistema de solidaridad (modelo racional de partido con base en los fines originarios manifiestos; la participación se nutre principalmente por la búsqueda de incentivos colectivos de identidad con el partido, se generan estrategias de dominio sobre el ambiente de tipo movimiento social y predomina la libertad de acción de los líderes ante la falta de instancias formales de organización partidaria). Este momento concluye posteriormente al proceso electoral de 1991, en el cual el partido logra una diputación en la legislatura local, la cual se convierte en motivo de conflicto a su interior. El segundo momento, está caracterizado ya por los elementos del sistema de intereses (modelo natural de partido con diversidad de fines y demandas, participación por la búsqueda de intereses privados o de grupo, se generan estrategias de adaptación y se comienzan a establecer restricciones organizativas sobre la libertad de acción de los líderes).
3. Durante este periodo, 1989-1994, el PRD estatal no logra una consolidación organizativa que le permita su institucionalización, debido a los desequilibrios generados y a su inestabilidad interna. No se genera unidad entre las diversas expresiones políticas locales, en la lucha por los fines del partido.
4. Las frágiles alianzas y acuerdos internos pronto son rotos por los conflictos internos y la búsqueda de incentivos selectivos de interés personal o de grupo, generando inestabilidad constante e indefinición de su identidad como partido.
5. La coalición dominante del partido en el estado en el periodo 1989-1994 se desarrolla en dos momentos distintos. Uno en la fase originaria en la cual trabaja de

manera unida y con estabilidad interna por los fines manifiestos del partido, y el otro posterior al proceso electoral de 1991, en donde se genera la división, misma que hace crisis en lo que fue el frustrado Congreso Municipal de Querétaro del 27 de junio del 93.

6. En el ámbito local, el principal afluente en la conformación del PRD estatal, no es el prísmo, sino las distintas fuerzas políticas de la izquierda. Sin embargo, a diferencia del PRD nacional y de otros comités estatales como el de Tabasco, Veracruz, Guerrero, Zacatecas y otros, el PRD de Querétaro carece de un liderazgo fuerte capaz de articular y unificar a las distintas fuerzas intraorganizativas del partido, en la consecución de sus fines.

7. En cuanto a la relación con el entorno estatal, ésta es de relativa estabilidad. El partido mantiene relaciones con organizaciones sociales afines, pero éstas logran traspasar sus fronteras generando indefinición política en el partido con respecto a las organizaciones.

8. La imagen que el PRD estatal ha proyectado ante la sociedad queretana es la de un partido beligerante y en constante conflicto interno; aunque esta fisonomía también ha sido magnificada por la propaganda en su contra, lo cual le quita la posibilidad de canalizar a su favor el descontento social.

9. En el ámbito electoral, el partido del sol azteca queretano, se mantiene como la tercera fuerza con un aumento en los porcentajes de votación del 2.3% en 1991 y un 4.9% en e 1994, aunque muy lejos de lograr un porcentaje de votación representativo y con fuerza suficiente para lograr mayores cargos de representación electoral que le disputen realmente el poder al bipartidismo local PRI-PAN.

## Capítulo IV

### **Desarrollo organizativo del PRD en Querétaro, 1994-1997.**

En este capítulo se analiza el marco económico, político y social que vive el país después de concluido el sexenio presidencial de Carlos Salinas de Gortari; entorno que contextualiza al estado de Querétaro y es referente histórico del partido que nos ocupa y de los procesos electorales de 1997 que enfrenta como escenario relevante. Se analizan así mismo algunos elementos de coyuntura que son también marco de referencia; nos referimos principalmente a la Reforma Político Electoral de 1996, que anticipa los ajustes al marco jurídico de dicho proceso, los movimientos sociales de descontento a las políticas económicas del gobierno federal y en el ámbito local, las movilizaciones de algunas organizaciones sociales de lucha reivindicativa de sus derechos, entre ellas el movimiento magisterial de Querétaro de los meses de mayo a julio de 1997.

En lo que respecta al Partido de la Revolución Democrática se realiza el estudio empírico de la conformación de su coalición dominante, tanto nacional como estatal en Querétaro para el periodo 1994-1997; se analizan también los dilemas intraorganizativos que se le presentan durante este periodo y la búsqueda de equilibrios internos que permitan el establecimiento de su propuesta política de cara al proceso electoral del 97. Se sostiene que el PRD durante este periodo se presenta ante un entorno político favorable por la situación de crisis que vive el país y una relación ante el gobierno no conflictiva, lo cual le permite lograr una mayor consolidación interna, así como una mejor proyección hacia la sociedad, al posicionarse electoralmente como segunda fuerza política nacional en las elecciones federales de 1997; aunque para el caso local el partido enfrenta divisiones y desequilibrios internos que hacen que se mantenga como tercera fuerza política muy distante de los dos primeros lugares en la preferencia electoral.

Pese a los logros obtenidos en el proceso electoral de 1997, el PRD nacional continua con los desequilibrios internos, mismos que se manifiestan de manera más

crítica en algunos estados de la República, como es el caso que nos ocupa, el PRD en el estado de Querétaro, en donde tras la contienda electoral de 1994, logra articular momentáneamente sus demandas en conflicto, lo que permite conformar en 1995 el primer Comité Ejecutivo Estatal formal y legalmente electo mediante voto universal y directo; pero previo al proceso electoral del 97, rompe su equilibrio interno y se presenta a los comicios desunido e inestable, con una fisonomía organizativa nada atractiva a una sociedad expectante de los partidos políticos durante los procesos electorales.

En este periodo de estudio, se puede dar cuenta que al interior del PRD estatal, se desarrolla una lucha intensa por los recursos de poder o incentivos selectivos de participación, como son los cargos de dirección o las nominaciones a los cargos de elección popular, lo cual permite al grupo dominante equilibrar a su favor los juegos de poder internos.

Por último, se analizan los resultados de los comicios del 6 de julio de 1997, y los factores que influyeron en los mismos; se hace un análisis general de los 8 años de vida de esta organización política (1989-1997), de los aciertos y errores organizativos, para apoyar la tesis de este trabajo.

#### **IV.1 El entorno**

De acuerdo con Panebianco (1991), el desarrollo organizativo de los partidos se halla condicionado por los continuos cambios ambientales que les rodean. Estos cambios influyen en la dinámica interna del partido y a su vez éste condiciona el ambiente, en una relación de influencia recíproca.

El entorno económico-social que envuelve el ambiente político nacional al iniciar el sexenio de Ernesto Zedillo Ponce de León, es de inestabilidad. La herencia del salinismo no es favorable al nuevo gobierno, ya que existe un reclamo social por la

situación de crisis a partir del final del año de 1994. La desigualdad económica es creciente al darse una mayor concentración de la riqueza y generarse mayores índices de pobreza; a esta situación se suma la crisis financiera de diciembre de 1994, que agudiza el problema económico, al generarse el cierre de algunas empresas y con ello el crecimiento en los índices de desempleo; se suma también a la situación de crisis la pérdida del poder adquisitivo de los salarios y el problema de las carteras vencidas que crece a consecuencia de las medidas asumidas por el gobierno para superar la situación económica del país<sup>89</sup>.

En lo político, la situación es tensa, tanto al interior del Partido Revolucionario Institucional, por las pugnas de poder que se libran en el partido oficial, así como la relación del gobierno con los partidos de oposición, en especial con el PRD. El conflicto armado en Chiapas no tiene visos de arreglo y es evidente la falta de voluntad para el esclarecimiento de los asesinatos políticos de Luis Donaldo Colosio Murrieta y José Francisco Ruiz Massieu. Todo ello enturbia aún más el complejo panorama político nacional, en el cual está inserto el estado de Querétaro. Destaca también en lo político el surgimiento de dos grandes movimientos sociales con repercusión nacional en distintos estados de la República y que cuentan con amplio apoyo popular: el movimiento del Barzón y el de la Convención Nacional Democrática, convocada por el EZLN, los cuales tienen repercusión en la dinámica interna del PRD, en cuanto a la línea política a seguir por el partido y la posición a tomar ante tales fenómenos.

Ante tal situación de crisis que vive el país, el nuevo gobierno se ve en la necesidad de establecer medidas para estabilizar la economía y deslindar su responsabilidad del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, ya que el antisalinismo se manifiesta en ese momento como una catarsis colectiva para desahogar el descontento social producido por los excesos y abusos de corrupción durante su gobierno<sup>90</sup>. Así también, el gobierno

---

<sup>89</sup> Nos referimos por ejemplo a las medidas instrumentadas por el gobierno para superar la emergencia económica: el aumento del IVA del 10 al 15% y los recortes al gasto social. Estas medidas de rescate económico no son muy favorables a la ya de por sí golpeada situación económica de los mexicanos; por lo cual para las elecciones de 1997, representa un costo político para el gobierno y su partido

<sup>90</sup> Nos referimos principalmente al escándalo de corrupción generado por Raúl Salinas de Gortari y a los conflictos de poder al interior del PRI.

de Ernesto Zedillo, se ve en la necesidad de establecer una nueva relación con el PRD y discutir con todas las fuerzas políticas del país una agenda para una nueva reforma electoral<sup>91</sup>.

## **IV.2 Dilemas organizativos.**

Panebianco señala contrario a la tesis de la sustitución de los fines expuesta por Michels, que más que una sustitución de los fines originales en una organización, lo que se presenta es una articulación de los fines y demandas originarias con las propias del desarrollo de una organización en proceso de madurez. En la fase originaria de una organización, afirma Panebianco, se presentan las características del sistema de solidaridad en el cual la organización responde a ciertos fines manifiestos como es la causa de su lucha y sus principios; la participación es motivada por esta causa como un incentivo de identidad colectivo, mientras que en el sistema de intereses se responde más a una diversidad de intereses y demandas, así como a la búsqueda selectiva de incentivos de participación. La institucionalización de una organización se da cuando se presenta una articulación de las demandas y fines de la fase I de génesis y las propias de la fase III de madurez.

En el contexto de crisis política y económica que vive el país, al interior del partido del sol azteca se manifiestan dos tendencias contrarias en cuanto a la relación con el nuevo gobierno. Una postura radical, que pretende desconocer la legitimidad del nuevo gobierno, la cual es encabezada por el excandidato y líder moral de ese partido, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, y que cuenta con el apoyo de la Corriente Convergencia Democrática, conocida también como plurisecta; y la otra tendencia que mantiene posturas moderadas y busca establecer condiciones de diálogo y una nueva relación con el gobierno, para ir construyendo los consensos necesarios para una reforma democrática. Dentro de esta postura están representantes de la Corriente Arcoiris, misma que llevó a Porfirio Muñoz Ledo a la presidencia del partido para el

---

<sup>91</sup> Más adelante se analiza la Reforma Electoral que se aprueba en 1996, y que sirve como marco

periodo 1993-1996, e integrantes de la corriente Cambio Democrático, que encabeza en el ámbito nacional Heberto Castillo Martínez.

La búsqueda de equilibrios entre las demandas encontradas se busca consensar en el III Congreso Nacional del PRD, celebrado en Oaxtepec, Morelos, el 23 y 24 de agosto de 1995. Ahí se busca establecer de manera formal la consecución de una definición política que fortalezca la institucionalidad del partido; sin embargo, a pesar de que se impuso la propuesta del ala moderada, de establecer el diálogo con el gobierno para una transición democrática, el ala radical mantuvo su línea política paralela de movilización; permaneciendo con ello la división del partido en cuanto a una línea política institucional<sup>92</sup> y sin lograr el equilibrio organizativo de los dilemas en conflicto.

En el caso del PRD estatal en el periodo 1994-1997, al interior del partido se presenta una tendencia marcada hacia el desequilibrio organizativo, ya que los fines originarios de la organización y la mística inicial de su impulso, son sustituidos por intereses de grupo y luchas intestinas por los recursos de poder selectivos como son: posiciones de en la jerarquía al interior del partido que les permita balancear a su favor el poder intraorganizativo.

En Querétaro, la expresión del ala radical y dominante del partido es representada por los dirigentes vinculados a las organizaciones sociales, Pablo Héctor González Loyola Pérez, Enrique Becerra Arias, Javier Victorino Leyva, mientras que el ala moderada es representada por Francisco Flores Espíritu, Salvador Canchola Pérez, Rosalba Pichardo, entre otros cuadros del partido vinculados al magisterio; quienes ante la fuerza numérica de la fracción dominante se ven poco a poco relegados de la influencia al interior<sup>93</sup>.

---

jurídico para los comicios del 97.

<sup>92</sup> Revista Coyuntura N° 62; agosto de 1995. Publicación del PRD

<sup>93</sup> Entrevista con Joaquín Córdova Rivas, 7 de marzo del 2001

El contexto de Querétaro no es ajeno a la situación de crisis que envuelve el escenario político nacional y ello se manifiesta principalmente por los conflictos sociales generados por tal situación. El desempleo, el problema de las carteras vencidas, el desmesurado crecimiento urbano y demográfico de la ciudad capital del estado y su zona conurbada, así como la proliferación del comercio en la vía pública son algunos de los conflictos sociales que se presentan en la entidad durante el segundo trienio del gobierno de Enrique Burgos García. Esta situación trae consigo que diversas organizaciones sociales se manifiesten mediante la presión política de plantones frente al palacio de gobierno y bloqueo de avenidas centrales de la ciudad<sup>94</sup>.

La lucha particular de estas organizaciones tiene sus repercusiones políticas al interior del PRD, al mantener algunos dirigentes del partido una relación cercana con ellas, al grado de no diferenciarse cuándo actúa el partido y cuándo la organización social; en un momento en que la sociedad no ve con buenos ojos las estrategias políticas de presión seguidas por estas organizaciones en la consecución de sus demandas. Esta situación genera al interior del partido del sol azteca una polémica en torno a la definición e identidad del partido.<sup>95</sup>

En Querétaro las organizaciones sociales presentes en este momento son: la UCFCP de Pablo Héctor González Loyola Pérez que reivindica el derecho al trabajo y a la vivienda; el FIOS de Rosalío Olguín Luna y Sergio Jerónimo Sánchez que se aglutina en torno a las demandas de servicios públicos para las colonias periféricas de la ciudad; el Barzón local en apoyo a los deudores, entre otras<sup>96</sup>.

---

<sup>94</sup> Las movilizaciones más recurrentes que ilustran esta afirmación son las de la Unión de Comerciantes Ambulantes de Querétaro (UCAQ) liderada por Alfonso Palomo Bueno.

<sup>95</sup> Entrevista con Joaquín Córdova Rivas, 7 de marzo del 2001

<sup>96</sup> Estas organizaciones no pertenecen propiamente al PRD ya que sus estatutos no lo permiten, pero sí existe cierta afinidad en la lucha y algunos dirigentes de estas organizaciones militan en las filas perredistas; lo cual confunde a quienes no son parte del partido.

### IV.3 Coalición dominante 1995

Para analizar la organización de un partido es preciso investigar y conocer su estructura de poder. Es decir, "cómo se halla distribuido el poder en la organización, cómo se reproduce y cómo y con qué consecuencias se modifican las relaciones de poder" (Panebianco 1991:61)<sup>97</sup>

Tras concluir el proceso electoral del 94, en el cual el partido del sol azteca no logra los resultados esperados en el ámbito local, las diferentes fuerzas políticas intrapartidarias inician movimientos y reacomodos necesarios para el proceso de elecciones internas de cara a la conformación del Comité Directivo Estatal que regirá durante el periodo 1995-1997.<sup>98</sup>

El Comité Directivo Estatal Provisional, propuesto por el CEN a raíz de los conflictos internos de junio de 1993, presenta algunas irregularidades, por tal razón, previo al proceso de elecciones internas para nominar a los integrantes del Comité Ejecutivo Estatal, la fracción de Canchola Pérez y Flores Espíritu remueven de la dirección provisional a Carlos Saint Martín Caballero, ya que el acuerdo establece que estarían en dicha dirección dos representantes de cada facción en pugna. Saint Martín Caballero pertenece al grupo de Becerra Arias, que ya cuenta con dos representantes en el Comité Provisional; por ello es removido del cargo y su lugar es ocupado por Francisco Flores Espíritu<sup>99</sup>.

Es importante destacar que el partido en el estado para estas elecciones internas cuenta con un padrón de cerca de 12 mil afiliados y la votación se realiza en lugares

---

<sup>97</sup> Retomando una definición de Michel Crozier, Panebianco entiende por poder: "una relación de intercambio recíproca... Es una relación de fuerza en la que una de las partes puede recabar más que la otra, pero en la que, a la vez ninguna parte se halla totalmente desarmada frente a la otra" M. Crozier, E. Friedberg, *L'Actur et le sistema* en Panebianco, 1991:64.

<sup>98</sup> La fecha inicial para la realización de los comicios internos de nominación de la directiva estatal, estaba prevista para el 24 de septiembre, pero por problemas en el padrón interno se pospuso para el 26 de noviembre del 95. Estos comicios internos se realizan mediante un proceso abierto del cual saldrá el primer Comité Ejecutivo Estatal, formalmente electo. Semanario *El Nuevo Amanecer* de Querétaro N° 278; del 8 al 14 de octubre de 1995.

<sup>99</sup> Semanario *Nuevo Amanecer* de Querétaro, N° 234, 21 de noviembre de 1994.

públicos, pero algunos de ellos en zonas donde algunos de los contendientes tienen mayor fuerza. Para el proceso de elecciones en el que se ha de nombrar a la directiva estatal del partido del sol azteca en el estado, contienden tres planillas. Una encabezada por Enrique Becerra Arias y Carlos Saint Martín Caballero, otra por Apolonia Villarreal y Pablo Héctor González Loyola Pérez, y la tercera por Joaquín Córdova Rivas y Salvador Canchola Pérez. Cada una de las planillas es respaldada por grupos cercanos a los líderes centrales, como es el caso de la planilla de Apolonia Villarreal Alvarado que cuenta con el apoyo de Asamblea de Barrios Querétaro, que dirige Miguel Villarreal Alvarado y Javier Victorino Leyva, de la UCFCP de Pablo Héctor González Loyola Pérez, la UMIC de Martha Aurora Pérez Said y la Unión Social Queretana de Martín Mendoza Villa. La planilla que encabeza Becerra Arias, es apoyada por la Unión Campesina Democrática-Querétaro, de la cual es dirigente, y de algunos militantes del partido como José Luis Álvarez Hidalgo y Carlos Saint Martín Caballero; mientras que la planilla que encabeza Joaquín Córdova Rivas, es respaldada por militantes con presencia en los municipios del estado y personalidades vinculadas al ámbito del magisterio y de la academia en el estado, es la planilla con menos fuerza social.<sup>100</sup>

El formato para la conformación del Comité Ejecutivo Estatal es que quien encabece la planilla ganadora asume la presidencia del partido; la Secretaría General recae en quien encabeza la planilla ubicada en segundo lugar en la votación y el resto de las carteras se distribuyen de manera proporcional entre los grupos contendientes, ello con el fin de equilibrar las fuerzas internas en la conformación de la coalición dominante del partido; es la primera vez que se conforma a raíz de un proceso de elecciones abierto. El resultado de este proceso interno de nominación de la directiva estatal le da legitimidad y consenso en la consecución de los fines oficiales del partido, dando con ello un paso en la búsqueda de los equilibrios internos y la estabilidad organizativa así como en la institucionalización. Sin embargo, pese a los acuerdos logrados y la unidad establecida, la lucha por los recursos de poder e intereses divergentes siguen

---

<sup>100</sup> Entrevista con Joaquín Córdova Rivas, 7 de marzo del 2001.

presentes en la dinámica interna del partido, sobre todo cuando se vienen los procesos internos para la nominación de los candidatos para la contienda electoral de 1997<sup>101</sup>.

Tras realizarse la contienda interna, representantes de la planilla de Córdoba Rivas denuncian algunas irregularidades en el proceso como el "uso corporativo de las organizaciones sociales y reclaman que el PRD no puede seguir siendo rehén de las organizaciones sociales<sup>102</sup>". Sin embargo no es considerada su demanda y la planilla ganadora es la encabezada por Apolonia Villarreal Alvarado; aunque en realidad la fuerza de esta planilla está en quienes la apoyaron, que son las organizaciones que encabeza Pablo Héctor González Loyola Pérez y Martha Pérez Said, quienes al verse imposibilitados de presidir al partido en el estado, por ser en ese momento representantes del PRD en la Legislatura del estado, decidieron apoyar e impulsar su candidatura<sup>103</sup>.

La conformación de la nueva coalición dominante del partido surgida a raíz del proceso interno de elección logra estabilidad organizativa y queda integrada por representantes de las diversas expresiones del partido, con el fin de lograr el equilibrio. Apolonia Villarreal Alvarado asume la presidencia del PRD en el estado, Enrique Becerra Arias, la Secretaría General; Carlos Saint Martín Caballero, la Secretaría de Organización; Pablo Héctor González Loyola Pérez, la secretaria de Asuntos Electorales; Martín Mendoza, Finanzas; Hugo Covarrubias, Formación Política; Martha Pérez Said, Prensa y Propaganda; José Luis Álvarez Hidalgo, Comunicación y Divulgación; Canchola Pérez, Asuntos Municipales; Joaquín Córdoba Rivas, Movimientos sociales; y Paula Solórzano, Ecología y Medio Ambiente.<sup>104</sup>

Para este momento en que concluye el proceso de elecciones internas para conformar el Comité Ejecutivo Estatal perredista, se conforman cinco grupos al interior del PRD estatal, el de Flores Espiritu y Canchola Pérez; cercanos a la corriente

---

<sup>101</sup> Más adelante se analiza este proceso y los conflictos internos que salen a relucir.

<sup>102</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 280; del 22 al 29 de octubre de 1995.

<sup>103</sup> Entrevista con Joaquín Córdoba Rivas, 7 de marzo del 2001.

<sup>104</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro, N° 290; del 8 al 14 de enero de 1996.

nacional Arcoiris; Pablo Héctor González Loyola Pérez y Enrique Becerra Arias, de la Izquierda Social vinculado en el ámbito nacional con Convergencia Democrática (Plurisecta); Mario Sánchez, cercano a la Corriente Cambio Democrático, conocida también como Hebertista y Martín Mendoza Villa, quien es regidor del PRD en el ayuntamiento de Querétaro, con la corriente Nueva Izquierda<sup>105</sup>.

El equilibrio en la articulación de los dilemas intraorganizativos generados tras la conformación del Comité Ejecutivo Estatal permite la cohesión y estabilidad del partido, dándose con ello un paso en su institucionalidad en el estado. El equilibrio logrado a través de la articulación de las demandas del modelo de partido racional y el modelo de partido natural, se logra al conformar una coalición dominante que se muestra unida en la consecución de los fines oficiales, la lucha por las causas de la democracia y la justicia social, manifestados en sus documentos básicos, y la consecución de los intereses personales y de grupo de quienes forman parte del partido; respondiendo de esta manera a la expectativa de quienes están y se identifican con el partido por la causa que éste persigue satisfaciendo con ello la participación que se nutre de incentivos colectivos, así como también satisfaciendo las expectativas de quienes persiguen incentivos selectivos en la organización.

De acuerdo a Panebianco cuando se logra un equilibrio y una articulación entre las demandas del sistema de solidaridad, la cual es característica de los modelos originarios de los partidos, y las demandas del sistema de intereses, se logra un paso importante en la institucionalidad del partido. Sin embargo, esta situación no dura mucho tiempo en el PRD pues los equilibrios logrados se rompen al llegarse el momento de nominar a sus candidatos a los cargos de elección popular para el proceso electoral de 1997.

En cuanto a la dinámica interna de las decisiones, se establece una estructura de organización formal que actúa con base en los estatutos y reglamentos internos del partido, cerrando con ello la libertad de acción de los líderes o personalidades fuertes

---

<sup>105</sup> Entrevista con Martín Mendoza Villa ; 2 de abril del 2001.

que se venía dando en la primera fase de la organización del partido en el estado. Sin embargo, estos líderes vinculados a las organizaciones sociales actúan de manera paralela al partido en las organizaciones sociales y definen su fuerza al interior del PRD al acercarse momentos importantes en la definición del partido, como puede ser el establecimiento de una posición frente a alguna situación de coyuntura, nominar a sus candidatos a los cargos de elección popular o posesionarse de los cargos en el sistema de jerarquía. Más adelante se analiza el proceso interno para la selección de los candidatos del PRD a los cargos públicos de elección popular en el 97, situación que genera reacomodos en la correlación de fuerzas y rompimientos importantes al interior.

Por lo que toca a la relación del partido con el entorno, la posición que asume el PRD estatal es moderada y establece estrategias de adaptación más que de dominio sobre el ambiente; sin embargo, las organizaciones cercanas al partido mantienen una relación de confrontación directa con el gobierno estatal y municipal de Querétaro, generando un malestar en la sociedad queretana al identificar a estas organizaciones y sus formas de lucha con el partido<sup>106</sup>. Por ello varios integrantes del partido, pugnan por establecer claramente la definición del mismo frente a las organizaciones sociales y delimitar las esferas de acción de quienes militan en el partido y quienes están dentro de una organización social. Joaquín Córdova Rivas en clara alusión a este problema señala que " el PRD se ha convertido en una confederación de movimientos y organizaciones sociales que favorecen a grupos particulares y no al partido... los dirigentes de estas organizaciones incursionan al partido para entrarle a la rebatinga por los puestos, candidaturas o todo aquello que les beneficie..."<sup>107</sup>

El equilibrio entre los dilemas encontrados se rompe nuevamente al acercarse la coyuntura de definición de candidaturas para la contienda de 1997. La estabilidad y

---

<sup>106</sup> Durante el período 1995-1997 se dan diversas manifestaciones sociales de descontento y lucha frontal con el gobierno municipal de Querétaro; principalmente por organizaciones de comerciantes ambulantes y de colonias populares, las cuales son en la mayoría de los casos identificadas con el PRD; ello repercute de manera negativa en el partido para la contienda electoral de 1997, según la percepción de algunos militantes.

<sup>107</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 343, del 3 al 9 de febrero de 1997.

cohesión interna de descomponer, rompiéndose con ello los frágiles acuerdos y equilibrios internos, cargándose nuevamente la balanza de los dilemas organizativos hacia el sistema de intereses, ya que la lucha interna por los espacios de poder y las nominaciones a las candidaturas en las cuales el PRD tiene posibilidades de triunfo son el principal motivo de las disputas. Nos referimos a las nominaciones en los primeros lugares de la lista de candidatos a diputados por la vía de la representación proporcional (plurinominales) y al conflicto generado por la nominación del candidato a la gubernatura del estado.

Después de logrado cierto equilibrio y la articulación de los dilemas organizativos con la constitución formal del primer Comité Ejecutivo Estatal perredista, nuevamente se rompe el equilibrio y para el proceso electoral de 1997 predomina el sistema organizativo de intereses sobre el de solidaridad. El discurso público de los dirigentes es acorde con los principios del partido y la causa de su lucha, aunque en realidad la lucha por los recursos de poder organizativos y el posicionamiento en el sistema de jerarquías es lo que está detrás de dicha retórica. Un ejemplo de la lucha de posiciones al interior del PRD es la remoción del Presidente del Consejo Estatal, Joaquín Córdova Rivas, por José Luis Álvarez Hidalgo, como lugar estratégico para las definiciones políticas de cara al proceso electoral de 1997.

#### **IV.4 La reforma electoral de 1996**

En el marco de la crisis general que vive el país en 1996, se demanda construir un marco institucional que dé como resultado elecciones legítimas y creíbles, ya que éstas no son vistas por la sociedad y los partidos como una vía de participación política para la alternancia en el poder. Ante ello, el gobierno federal busca establecer los mecanismos que le permitan la estabilidad política para mantener la estabilidad económica. El 13 de enero de 1995, en una reunión entre el CEN del PRD y el presidente Zedillo, se reafirma la necesidad de establecer un nuevo marco electoral<sup>108</sup>.

---

<sup>108</sup> Proceso N° 952, 30 de enero de 1995

Así, el 17 de enero de 1995, el gobierno y los cuatro partidos con representación en la Cámara de Diputados, (PAN, PRI, PRD y PT), suscriben los Compromisos para un Acuerdo Político Nacional en donde se establece como prioritario impulsar la reforma electoral<sup>109</sup>.

Este acuerdo tiene como objetivo prioritario establecer las bases para conformar una agenda para la discusión de la Reforma Política del Estado. En el marco de esta reforma, al interior del PRD se da un debate en torno a los acuerdos de la reforma electoral, ya que la disyuntiva está entre dialogar o no con el gobierno. El ala radical del PRD cuestiona a la directiva, encabezada por Muñoz Ledo, la participación de su partido en la reforma, sin embargo, más adelante se establece como postura oficial del partido.

Así, después de 15 meses de intensas negociaciones sobre la reforma política del estado, se firma el 25 de julio de 1996 la iniciativa de reformas y adiciones constitucionales entre el presidente Zedillo y los partidos políticos con representación en el Congreso (PAN, PRI, PRD, y PT).<sup>110</sup>

---

<sup>109</sup> Los puntos centrales del acuerdo son: avanzar en la conclusión de la reforma electoral definitiva a nivel federal y que sirva de marco y referente para las entidades federativas; promover con estricto respeto a las soberanías estatales, reformas electorales en las entidades federativas que incorporen los criterios de la reforma electoral federal; impulsar la reforma política del Distrito Federal con la participación de la ciudadanía; conducirse con apego a la ley y que la ley se acate y se aplique para asegurar la vigencia del estado de Derecho; asegurar la legalidad, equidad y transparencia de los próximos procesos electorales; acordar la resolución inmediata de los conflictos poselectorales dentro de un marco de legalidad, justicia y respeto mutuo; garantizar que, una vez concluida las reformas electorales, y satisfechas las condiciones de equidad previas a las elecciones y la legalidad del proceso, no se realicen acciones poselectorales por ninguna de las partes que violenten el marco jurídico y el respeto de las instituciones. Perfil de la Jornada, 18 de enero de 1995

<sup>110</sup> Los puntos centrales de la iniciativa son: La filiación a los partidos políticos será estrictamente individual. Se dispondrá de mecanismos para que los mexicanos que viven en el extranjero puedan votar; el Poder Ejecutivo no tendrá injerencia en los órganos electorales. El secretario de gobierno dejará de formar parte y de presidir el Consejo General del IFE. Su lugar será ocupado por un ciudadano designado específicamente para ese cargo, con el voto de las dos terceras partes de la Cámara de Diputados, a propuesta de los grupos parlamentarios. El Consejo General del IFE estará integrado por ocho consejeros electorales y un presidente, quienes tendrán derecho a voz y voto; un representante de cada uno de los partidos políticos con representación en el Congreso, los cuales tendrán sólo derecho a voz, y un secretario ejecutivo; los ocho consejeros electorales del IFE serán electos por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la cámara de diputados; durarán en su cargo siete años y no podrán tener ningún otro empleo, cargo o comisión. Los consejeros ciudadanos actuales no podrán reelegirse; el financiamiento de los partidos políticos y los gastos de campaña tendrán predominantemente un origen público sobre el privado; ningún partido político podrá tener más de 300

Días después de la firma de estos acuerdos, el 31 de julio se aprueba por unanimidad en la Cámara de Diputados el paquete de cambios y adiciones a los 18 artículos de la Constitución y al siguiente día es aprobada también por unanimidad en el Senado de la República<sup>111</sup>.

Con la reforma electoral, se otorgan mayores recursos a los partidos políticos, se establece una mejor representatividad en la Cámara de Diputados, se propician condiciones de equidad en las campañas electorales, se abre la posibilidad de elegir al jefe de gobierno del D.F., y se otorga autonomía a los órganos electorales. Para el proceso electoral de 1997, se contempla un escenario electoral competitivo, con partidos más fortalecidos, una ciudadanía más participativa, avances electorales de la oposición en algunos estados y municipios del país; todo ello en un contexto de crisis económica y descontento social generalizado<sup>112</sup>.

Si bien la reforma electoral de 1996 no es la "definitiva" como se le pretendió calificar en su momento, sí representa un paso en el desarrollo del marco normativo electoral mexicano, así como la institucionalidad y la profesionalización de los organismos encargados de la realización de los procesos electorales. La reforma de 1996 ofrece mejores garantías a las contiendas y confianza en las elecciones. Alfonso Lujambio lo expresa de la siguiente manera: "Se ha creado un conjunto de normas que ya ofrecen garantías básicas para que las contiendas electorales muestren fielmente las preferencias ciudadanas. ..La transición democrática de México ha sido posible gracias a la estructuración gradual de la institucionalidad electoral promotora de la

---

diputados; a partir de 1997 habrá Senadores de representación proporcional; la Suprema Corte de Justicia de la Nación conocerá de asuntos electorales. Se incorpora el Tribunal Federal Electoral al poder Judicial. Los actos y resoluciones definitivos de las autoridades electorales federales y locales estarán sujetos a revisión constitucional. Los partidos políticos podrán impugnar leyes ante la Suprema Corte; se incluye a la Constitución una serie de principios comunes para todas las legislaciones electorales locales; el jefe de gobierno del Distrito Federal será electo por votación universal, libre, directa y secreta. Los asambleístas se llamarán diputados y tendrán facultades legislativas, aunque no podrán expedir el estatuto de gobierno para el Distrito Federal, donde habrá nuevas demarcaciones político-administrativas; a partir del año 2000, los ahora delegados políticos se elegirán por voto universal, libre, secreto y directo. (La Jornada, 26 de julio de 1996.)

<sup>111</sup> La jornada 1º de agosto de 1996

<sup>112</sup> Un estudio muy completo sobre el contexto político de la reforma electoral de 1996 y los procesos electorales de 1997 lo realiza Cesar Cansino (1998)

certeza procedimental a través de la creación y la sucesiva reforma de los órganos administrativos autónomos que organizan las elecciones..."(Lujambio,2000:120)

El nuevo marco jurídico tras la reforma electoral de 1996, es puesto a prueba en los procesos electorales próximos y los resultados los veremos más adelante, tanto en el ámbito federal como local.

#### **IV.5 Configuración de la Coalición del Comité Ejecutivo Nacional 1996**

Contrario a las características del sistema racional, el sistema natural afirma que una organización es una estructura que responde y se adapta a una multiplicidad de demandas por parte de los distintos actores intraorganizativos y que trata de mantener el equilibrio conciliando las demandas y fines de los actores organizativos. Según Panebianco (1993:41) "los partidos son a un tiempo burocracias que demandan la continuidad de la organización y la estabilidad de las propias jerarquías internas; y asociaciones voluntarias que deben contar con una participación mínima no obligada y por lo tanto deben distribuir simultáneamente incentivos selectivos como colectivos".

Con relación a lo anterior, es importante destacar que en el contexto de la reforma electoral se desarrolla el proceso de elección del presidente del PRD y la renovación del Comité Ejecutivo Nacional mediante un proceso abierto a las bases a nivel nacional. El ganador con amplio margen es Andrés Manuel López Obrador, lo cual es interpretado como un triunfo de la línea radical del partido.<sup>113</sup> Sin embargo, las alianzas políticas internas, la composición del nuevo CEN perredista y el entorno político no adverso al partido, contribuyen a que la disponibilidad de diálogo con el gobierno se mantenga.

En la Secretaría General del partido es colocado Jesús Ortega, quien había participado de manera cercana en las negociaciones de la reforma electoral y se

incorpora en aras de la unidad partidista a gente comprometida con el ala reformista del partido, como Amalia García en la Secretaría de Asuntos Políticos Nacionales, Raymundo Cárdenas en Reforma del Estado; de los hebertistas se integra a Laura Itzel Castillo en Comunicación y Propaganda, ello con la intención de mantener un equilibrio entre las distintas fuerzas políticas intrapartidistas.<sup>114</sup> Tanto el ala moderada, como la radical se constituyen en una sólida y estable coalición dominante, lo cual es un paso en el proceso de institucionalidad del partido nacional; así se presenta fortalecido en las elecciones locales de 1996 en los estados de Guerrero y Morelos y para 1997 en las elecciones federales de renovación del Congreso de la Unión y sobre todo en el Distrito Federal, en donde por primera vez en la historia política del país se elige al jefe de gobierno de la ciudad.<sup>115</sup>

Sin embargo, en distintos estados de la República no se da la unidad en los órganos de dirección partidaria de sus respectivos comités, pues la dinámica de la organización política y la correlación de fuerzas internas es distinta en cada entidad. La inestabilidad y la alta beligerancia en las disputas por espacios de poder o por las nominaciones de las candidaturas a cargos de elección popular, minan el avance del partido, teniendo en varias ocasiones que intervenir el CEN y mediar en los conflictos locales, como en el caso del estado de Morelos y en el estado de Querétaro. Más adelante se analizan los conflictos internos de poder por las nominaciones del PRD en Querétaro para 1997.

Para el PRD es importante su consolidación interna y mantener una relación no conflictiva con el gobierno; así como aprovechar los beneficios de la reforma electoral y preparar la estrategia para los comicios de 1997.

En Querétaro la correlación de fuerzas en esta contienda interna es favorable a Andrés Manuel López Obrador quien cuenta con el apoyo de los líderes vinculados con las organizaciones sociales. En dos ocasiones visita la entidad en plan proselitista y en

---

<sup>113</sup> López Obrador cuenta con el respaldo de Cuauhtémoc Cárdenas y de los grupos que se aglutinan en torno a la Corriente Convergencia Democrática.

<sup>114</sup> Revista Coyuntura N° 72, junio de 1996.

<sup>115</sup> El ganador en dicha contienda es el candidato perredista Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano.

ambas se congregan bases perredistas en actos multitudinarios. El mensaje de López Obrador es por el fortalecimiento del partido en el ámbito nacional y en cada uno de los estados. Los otros contendientes visitaron la entidad en una sola ocasión en espacios reducidos y tiempos cortos, principalmente con sus simpatizantes. En Querétaro, Amalia García cuenta con el apoyo de algunos militantes como Francisco Flores Espíritu, Salvador Canchola Pérez, Rosalva Pichardo Santoyo y personalidades vinculadas a la academia; por su parte entre quienes promueven la candidatura de Heberto Castillo en la entidad está principalmente Guadalupe Segovia, Joaquín Córdova Rivas y Mario Sánchez.<sup>116</sup>

Es de destacar que para estas elecciones de renovación del CEN perredista, del padrón de afiliados en el estado sólo acuden a votar 3,423, un 27.8%, de acuerdo con el Servicio Electoral de Querétaro; por lo cual se le cuestiona a la dirigencia estatal su poder de convocatoria. Apolonia Villarreal, presidenta del partido, reconoce que se tiene que trabajar en el fortalecimiento de los comités municipales; sin embargo declara que "es el único partido que realiza elecciones abiertas a sus bases para la conformación de su dirigencia".<sup>117</sup>

#### IV.6 Querétaro de cara a las elecciones de 1997

En 1994 las condiciones políticas para el PRD eran adversas: inestabilidad interna y un entorno político hostil. Para 1997 se genera un mayor equilibrio y consenso entre las fuerzas políticas internas, existe un entorno favorable electoralmente hablando, se define una estrategia electoral más profesional y se tiene un importante avance en elecciones locales.<sup>118</sup> Sin embargo, en Querétaro, al igual que en el proceso electoral de 1994, el PRD estatal se presenta a la contienda dividido, con escisiones,

---

<sup>116</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 316 del 8 al 14 de julio de 1996.

<sup>117</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro 320. 12 de agosto de 1996.

<sup>118</sup> En las elecciones locales de 1996, el PRD obtiene los siguientes porcentajes de votación. En Guerrero 36.32%, Hidalgo 23.62%, Coahuila 8.34% y en el Estado de México 21.3%; lo cual genera a su favor expectativas para el proceso electoral del 97. Coyuntura N° 78 Enero-febrero de 1997.

expulsiones y renunciaciones voluntarias de algunos cuadros importantes.<sup>119</sup> Más adelante se analiza al respecto.

En el proceso electoral de 1997, se renueva la legislatura federal y una parte del senado. En el Distrito Federal se elige por primera ocasión al Jefe de Gobierno, en el cual participa por el partido del sol azteca Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano y en el ámbito local hay elecciones en 10 estados de la república,<sup>120</sup> en todos ellos excepto en Guanajuato se elige al gobernador, se renueva las legislaturas locales y los ayuntamientos.

Ante un escenario político favorable al PRD por la situación de crisis que vive el país, lo cual le permite aprovechar a su favor el voto de descontento, es importante al interior del partido evitar el desgaste y modificar la percepción que se tiene de su imagen para presentarse ante la contienda como un partido competitivo y alternativo.

Como marco previo al proceso electoral de 1997, en algunas entidades de la República se llevan a cabo los procesos de nominación de candidaturas en los diferentes partidos políticos. En el PRD, previo a los procesos internos de nominación de sus candidatos, se da un acercamiento de personalidades del PRI que rompieron con este partido.<sup>121</sup>

En Querétaro, la base social del PRD no se conforma de manera predominante de escisiones priístas, sino de fuerzas de la izquierda local; sin embargo, en el contexto de la coyuntura pre-electoral de 1997 se presenta el acercamiento de José Ortiz Arana al

---

<sup>119</sup> Un ejemplo de ello es el caso de la renuncia de José Cruz Guerrero, de la línea excomunista del partido.

<sup>120</sup> Campeche, Colima, Guanajuato, Querétaro, Sonora, San Luis Potosí y Nuevo León, D.F. y Estado de México.

<sup>121</sup> Los casos más relevantes a nivel nacional son el de Layda Sansores San Román al gobierno de Campeche, de Ignacio Morales Lechuga (ex procurador de Salinas) al gobierno de Veracruz (que finalmente no se realiza, principalmente por la oposición de Cuauhtémoc Cárdenas) del exgobernador de Tabasco, Enrique González Pedrero al Senado de la república, ex funcionarios como Demetrio Sodi de la Tijera y Ricardo García Saíenz, al Congreso de la Unión, entre otros.

partido del sol azteca estatal.<sup>122</sup> Sin embargo, sí se dan dos casos de expriistas postulados a un cargo de elección popular por el PRD en el 97; el de Humberto Olvera Pacheco a la presidencia municipal de Tequisquiapan y Rosa Hilda Hernández Rivera a la de Peñamiller; también se presenta el caso un expanista, Alfonso Hernández, postulado a la presidencia municipal de Corregidora. Las expectativas electorales para el PRD en estos comicios están puestas además de estos municipios, en los ya tradicionales, Tolimán y Arroyo Seco, donde ha obtenido su mayor votación en las anteriores elecciones.

Este acercamiento y arribo de priistas al PRD preocupa a sectores de este partido, pues consideran que en aras de la "eficacia política" como sostenía López Obrador,<sup>123</sup> se olvidaba la trayectoria política de algunos de estos expriistas, con lo cual el PRD perdía legitimidad en su lucha por los principios del partido; además de que la incorporación de nuevos cuadros desplazaría a militantes de amplios méritos, quitándoles la oportunidad merecida en su carrera al interior. Ante tal situación se presenta el dilema de mantener los principios y luchar por las causas que abandera el partido, planteamiento característico del sistema de solidaridad y del modelo racional de partido, o anteponer la eficacia política propio del sistema de intereses y del modelo de partido natural de acuerdo a los planteamientos de Panebianco sobre los dilemas organizativos de los partidos.

En Querétaro entre los opositores a la precandidatura del expriista José Ortiz Arana a la gubernatura del estado por el PRD están: Rosalva Pichardo Santoyo, Martha Pérez Said, Joaquín Córdova Rivas, Cesar Pérez Guzmán, Enrique Becerra Arias,

---

<sup>122</sup> José Ortiz Arana inicia buscando la candidatura a la gubernatura del estado por su partido (PRI), pero al ver cerrada la posibilidad, busca la nominación primero por el PDM y luego por el PRD; para finalmente postularse por el Partido Cardenista. El caso de José Ortiz Arana, expriista y hermano de quien contendiera por el PRI a la gubernatura del estado de Querétaro en 1997, merece una investigación más exhaustiva, por lo cual aquí solo se menciona por la cercanía que tuvo con el partido del sol azteca en Querétaro, al ser precandidato por este partido para la gubernatura del estado. (más adelante se analizan algunos detalles de su acercamiento al PRD estatal.)

<sup>123</sup> López Obrador justifica en su momento la postura de la aceptación de expriistas al afirmar que "el PRD sería un partido insensible y con falta de oficio político si no diera lugar a los que abandonan el PRI, pero mantienen en alto sus ideales de servicio al pueblo. Por ello el PRD está abierto a recibir a quienes hartos de vicios y corrupción deciden abandonar al PRI y buscan otras trincheras de lucha política". La Jornada 11 de diciembre de 1996.

entre otros; a quien consideran como un oportunista, así como incongruente su postulación por el PRD. La crítica también la hacen a los militantes perredistas que lo apoyan como es el caso principalmente de Pablo Héctor González Loyola Pérez y representantes de UCFCP A.C.

Contrario a la aceptación de la precandidatura de José Ortiz Arana por el PRD, el académico Gonzalo Guajardo González señala: "veo una tendencia en el PRD al oportunismo electoral alejado de sus principios. La dirigencia perredista tiene la obligación política de informar sobre las razones para aceptar la inscripción de José Ortiz Arana como precandidato del PRD", mientras que César Pérez Guzmán<sup>124</sup> sostiene: "la vía que tiene el PRD de postular a un político que hasta hace dos semanas buscó la candidatura del PRI es una vía pragmática que tiene riesgos. Su candidatura atraería votos volubles, pero lo mejor es ganar el voto razonado y consciente. El voto de convicción perredista. Es un proceso más largo pero más sólido".<sup>125</sup>

Es importante señalar que el PAN, durante los últimos años, ha experimentado un crecimiento en su preferencia electoral, en especial en las zonas urbanas del país y entre los sectores medios y por ello, consideran algunos militantes perredistas que es importante cerrarle el paso al bipartidismo electoral PRI-PAN y anteponer la eficacia política que dé votos. De acuerdo con el legislador perredista Pablo Héctor González Loyola Pérez (1994-1997) quien es fuerte impulsor de la precandidatura de José Ortiz Arana al gobierno del estado por el PRD, sostiene que al no ser postulado por el partido del sol azteca se corre el riesgo de que el PRD no avance electoralmente y que sea desplazado del tercer lugar. "EL PC que postuló a José Ortiz Arana a la gubernatura del estado y a Rodolfo Muñoz Lámbarri a la presidencia municipal de Querétaro, tiene más posibilidades de ganar espacios electorales que el PRD".<sup>126</sup> Esta afirmación del legislador perredista se sustenta en la lógica partidista de maximizar los

---

<sup>124</sup> Precandidato del PRD a la gubernatura del estado; pastor de la iglesia metodista de México, hermano de Ivan Moctezuma, quien funge como oficial mayor del senador Fernando Ortiz Arana y posteriormente es su coordinador de campaña en 1997.

<sup>125</sup> Semanario Nuevo Amanecer de Querétaro N° 345 y 346. 17 y 24 de febrero de 1997.

<sup>126</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 353 21 de abril de 1997.

votos que son uno de los fines de los partidos para buscar la victoria electoral o en su caso mayores posiciones en los cargos públicos.

El contexto político del país en ese momento es favorable a la oposición: crisis económica, descontento social, inseguridad y evidencias de corrupción, lo cual representa posibles repercusiones en el descenso electoral del PRI; mientras que el PRD se presenta a estas elecciones con alto reconocimiento y autoridad moral pues fue la única fuerza política que combatió frontalmente el proyecto económico de Salinas durante su mandato.<sup>127</sup>

Es importante destacar el intenso activismo de López Obrador y otras personalidades del partido en recorridos que realizan por los estados de la república. Los dirigentes nacionales y legisladores federales prácticamente estaban en campaña. En Querétaro estuvieron presentes en distintas ocasiones Enrique González Pedrero, Demetrio Sodi de la Tijera, Héctor Sánchez, Juan Guerra, Porfirio Muñoz Ledo, Jesús Ortega Martínez, Andrés Manuel López Obrador en dos ocasiones.<sup>128</sup> Sin embargo, en el estado de Querétaro, los conflictos internos nuevamente debilitan al PRD al grado de llevarlo a la división y ruptura.

#### **IV.7 El proceso electoral en Querétaro 1997**

El proceso electoral de Querétaro presenta algunas novedades. Como ya se ha señalado, la entidad no escapa al contexto nacional de crisis que vive el país y por lo tanto, las manifestaciones sociales son constantes principalmente en la capital del

---

<sup>127</sup> López Obrador manifiesta sobre el antisalinismo del PRD: "fuimos los únicos que sostuvimos durante su gobierno que era un farsante. Ahora condenarlo es ya un deporte nacional". Proceso N° 1046 17 de noviembre de 1996. Mientras que Cuauhtémoc Cárdenas afirma en el discurso de inicio formal de su campaña en el Distrito Federal que "...la historia nos ha dado la razón, el PRD no cedió ni claudicó ante el acoso; por el contrario advirtió de los riesgos que corría el país de persistir la depredación salinista". La Jornada, 22 de marzo de 1997.

<sup>128</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 317 del 15 al 21 de julio de 1996.

estado.<sup>129</sup> La reforma Electoral Federal aprobada por la Cámara de Diputados y el Senado de la República es de alguna manera la que en gran medida se propone a la reforma de las constituciones estatales. Ya desde el Acuerdo Político Nacional del 17 de enero de 1995 se anotaba "la necesidad de establecer en la Constitución general un mínimo de características a las cuales debían apegarse las leyes locales, con la finalidad de garantizar el aterrizaje de la reforma electoral en los estados. El artículo 116 constitucional establece las condiciones mínimas que deben satisfacer en esta materia las constituciones y leyes locales" (Cansino:1998:21). En Querétaro la iniciativa de reforma constitucional en materia electoral del 96 es turnada a la legislatura local para su aprobación y es promulgada el 19 de noviembre de 1996.<sup>130</sup>

El PRD estatal después del proceso interno de elecciones para la renovación del CEN, mantiene la unidad y estabilidad estructural interna, trabajando en el fortalecimiento estructural del mismo y en el crecimiento de sus bases militantes en los municipios del estado. Como parte de su estrategia electoral, el PRD local se propone seguir el tipo de campaña política instrumentada en el estado de Guerrero a través de las brigadas del sol, lo cual le trajo buenos resultados electorales al perredismo de ese estado. A la vez se tiene la expectativa que los triunfos electorales del PRD en Hidalgo, Estado de México y Coahuila impacten en el electorado queretano; así como también las elecciones del estado de Morelos a principios de 1997, donde el PRD ganó cerca de 20 alcaldías. Querétaro, afirma Juan Guerra en visita proselitista por el estado, "será parte de la ola amarilla que crece en el país."<sup>131</sup>

Sin embargo, al momento de definir las candidaturas para los cargos de representación, la frágil cohesión interna perredista se debilita y comienzan los jaloneos, sobre todo en las elecciones internas del domingo 3 de marzo de 1997 y en la Convención Estatal donde se pretende nominar al candidato perredista a la gubernatura del estado. Previo a estos eventos, ya se había dado una escisión en el

---

<sup>129</sup> Manifestaciones de protesta de organizaciones sociales como la UCFCP, el Fios, el Barzón-Querétaro, que manejan formas de presión política mediante plantones y cierre de avenidas centrales de la ciudad.

<sup>130</sup> La Sombra de Arteaga 12 de septiembre de 1996

<sup>131</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro, N° 354, 28 de abril de 1997.

partido por una disputa interna entre la legisladora Martha Pérez y la dirigencia estatal encabezada por Apolonia Villarreal Alvarado.<sup>132</sup> Posteriormente en plena etapa de definiciones políticas para la nominación de las candidaturas, es removido de la presidencia del Consejo Estatal perredista, Joaquín Córdova, sin explicación alguna de la dirigencia y su lugar es ocupado por José Luis Álvarez Hidalgo.<sup>133</sup>

Ante esta situación, el partido en el estado se torna vulnerable previo al proceso electoral y las diferencias internas se manifiestan públicamente. Córdova Rivas ante la consigna nacional de no ventilar los conflictos internos a la luz pública para no dañar la imagen del partido responde: "los partidos políticos son entidades de interés público y por lo tanto deben estar abiertos a la sociedad. Decir que la ropa sucia se lava en casa es querer justificar una serie de anomalías que lejos de lavar ensucian más al partido. Las elecciones internas del 3 de marzo -señala-mostraron el agotamiento del partido, al dividirlo completamente".<sup>134</sup>

En las elecciones internas del domingo 3 de marzo, el conflicto más fuerte se genera por la candidatura en la lista de candidatos por la representación proporcional, en la cual ocupa el primer lugar de acuerdo a la votación, Cándida Acosta Pérez, esposa del legislador perredista Pablo Héctor González Loyola Pérez. Esta situación desata una serie inconformidades y acusaciones, lo que hace que Cándida Acosta sea desplazada del primer lugar de la lista. Ante la inconformidad los militantes que apoyan su candidatura protestan y movilizan a sus bases pero la intervención de CEN declara la suspensión de los derechos partidarios a Pablo Héctor González Loyola Pérez, Cándida Acosta, Ramiro Trejo Ramos y César Vega Negrete, todos ellos cercanos a la organización social UCFCP A.C.. Ante esta situación el partido y la coalición

---

<sup>132</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 339, 23 de diciembre de 1996

<sup>133</sup> El cargo de presidente del Consejo Estatal es estratégico en las definiciones políticas del partido. El artículo 52 señala que "el Consejo Estatal es el órgano permanente de dirección del Partido en el estado,...y el artículo 54, señala las funciones que corresponden al mismo; en la fracción VIII de este artículo dice: "Convocar por conducto de su Comité Ejecutivo Estatal a las convenciones electorales para postular a los candidatos a puestos estatales y municipales de elección popular, de acuerdo con el Capítulo XV de estos estatutos. Documentos básicos (1990)

<sup>134</sup> Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 347, 10 de marzo de 1997.

dominante configurada a raíz de la conformación del primer Comité Ejecutivo Estatal formal y legalmente establecido, queda totalmente dividido.

Los conflictos se acrecientan al celebrarse la Convención Estatal Electoral del domingo 9 de marzo, en donde ha de definirse la candidatura del PRD a la gubernatura del estado. Las propuestas son César Pérez Guzmán, José Ortiz Arana y Armando Presa Fernández.<sup>135</sup> Ante la imposibilidad a acuerdos se pospone la convención, pero para la siguiente ocasión ya son otros los precandidatos. Guadalupe Segovia, José Luis Elizalde Morato y Carlos Saint Martín Caballero. Al no llegar a un consenso el Comité Directivo Estatal sobre la nominación de su candidato, la decisión es tomada por el CEN perredista, postulando a Carlos Saint Martín Caballero, lo cual desata una ola de rumores de corrupción y decisiones no muy claras contra la dirección nacional y estatal.<sup>136</sup>

#### **IV.8 La contienda electoral de 1997 y sus resultados.**

Después de realizar sus procesos internos de selección de candidatos en cada partido político, el PRD es el más debilitado por las fracturas internas generadas a raíz de las pugnas por las nominaciones a las plurinominales y la candidatura a la gubernatura.

Ocho son los aspirantes a la gubernatura del estado<sup>137</sup> y realizan sus campañas recorriendo la entidad formulando sus propuestas políticas de gobierno. Las

---

<sup>135</sup> Otros nombres que sonaron como posibles precandidatos del PRD a la gubernatura son: Rodolfo Muñoz Lámbarri, Consultor fiscal y candidato del PAN a la alcaldía de Querétaro en 1988, y en 1991 candidato por el PDM a diputado federal; Agustín López Guerra, candidato al senado de la República por el PRD en 1994, y Rafael Camacho Sandoval, hijo del exgobernador de Querétaro, Rafael Camacho Guzmán (1979-1985)

<sup>136</sup> Por ejemplo se publica en algunos medios de información nacional que Fernando Ortiz Arana influyó en la decisión para cerrarle la posibilidad a su hermano José de ser el candidato perredista a la gubernatura del estado y en el ámbito local circularon panfletos haciendo referencia a que la dirigencia estatal se había vendido para no postularlo.

<sup>137</sup> Rosendo de la Torre Valadez por el PDM, Enrique Pozos Tolentino por el PPS, Eduardo León Chaín por el PT, Ignacio Loyola Vera por el PAN, Aline Albert Pradas por el PVEM, Fernando Ortiz Arana por el

expectativas están puestas en el candidato priísta por su trayectoria política<sup>138</sup> y el peso político que esta fuerza tiene en la entidad, pero conforme transcurren las campañas el PAN empieza a crecer en la expectativa electoral.

El creciente descontento social por las medidas económicas de los gobiernos priístas es un elemento desfavorable al partido oficial, mientras que el PAN hace llamados al cambio, sin proponer realmente las medidas para lograrlo, el PRD por su parte, lejos de capitalizar a su favor el voto de castigo, ahonda sus diferencias y realiza sus campañas de manera desarticulada.<sup>139</sup>

La campaña perredista con poca imaginación y propuesta política hace referencia a la problemática nacional sin centrarse en lo local. En el municipio de Corregidora postula al exlíder municipal del PAN, Alfonso Hernández, en Peñamiller a la expriísta Rosa Hilda Hernández Rivera y en Tequisquiapan al también expriísta, Humberto Olvera Pacheco. El PAN por su parte, en esta campaña electoral propone el cambio y maneja un discurso de triunfo; mientras que el PRI, con falta de energía, la continuidad.

A pesar de que se vislumbra un proceso electoral más equitativo<sup>140</sup> y con mayor participación, no faltan las inequidades como el tiempo disponible en los medios de comunicación y medidas de fraude como son el uso de recursos públicos en las campañas.

Un hecho significativo que es interpretado por analistas políticos como factor influyente en la debacle electoral del PRI en esta contienda, es la participación de

---

PRI, Carlos Saint Martín Caballero por el PRD y José Ortiz Arana por el PC. Información publicada por el IEQ, abril de 1997

<sup>138</sup> Fernando Ortiz Arana es líder del senado al ser nominado por su partido a la gubernatura y anteriormente fue líder nacional del PRI.

<sup>139</sup> Por ejemplo al dar inicio la campaña perredista por el voto en la entidad, es notable la ausencia del líder de la UCFCP, Pablo Héctor González Loyola Pérez, que se opuso a la candidatura de Carlos Saint Martín Caballero, apoyando a José Ortiz Arana. Semanario El Nuevo Amanecer de Querétaro N° 363; del 30 de junio al 6 de julio de 1997.

<sup>140</sup> Para este proceso electoral los órganos electorales locales están en manos de ciudadanos sin partido.

maestros que a escasos dos meses del proceso electoral mantuvieron una movilización permanente hasta el día de la elección.<sup>141</sup>

Los resultados de la contienda electoral dan el triunfo al Partido Acción Nacional en la gubernatura del estado, este partido gana 3 de 4 diputaciones federales, la mayoría en la legislatura local: 11 de 25 curules, 8 distritales y 3 plurinominales, y 3 alcaldías (Querétaro, San Juan del Río y Amealco)

El PRI gana el resto de las alcaldías, una diputación federal, la correspondiente al distrito serrano y logra 10 curules, 7 de mayoría relativa y tres de representación proporcional.

El PRD por su parte obtiene su más alta votación en los municipios de Pedro Escobedo, Peñamiller, Tequisquiapan, Arroyo Seco y Tolimán;<sup>142</sup>, pero a diferencia de 1994, sólo obtiene un diputado por la vía plurinominal;<sup>143</sup> el mismo que obtiene el PT, el PC y el PVEM. Y en cuanto al número de regidores, en estas elecciones el PRD disminuye en el número de regidores, de 21 que obtiene en la contienda de 1994, pasa a cinco en el estado, uno en Tolimán, dos en Landa de Matamoros y dos en Arroyo Seco.<sup>144</sup>

Las expectativas generadas electoralmente por el PRD se ven frustradas por el bajo porcentaje de votación de su resultado. Se puede afirmar que la lucha interna por el poder y las luchas intestinas que se libraron por las nominaciones a las candidaturas debilita al PRD en esta contienda; sin que haya necesidad de culpar a otros.

---

<sup>141</sup> Esta movilización no fue atendida por las autoridades del gobierno estatal, lo cual desfavoreció al PRI.

<sup>142</sup> Información publicada por el Instituto Electoral de Querétaro (IEQ) en democracia y ciudadanía; 14 de marzo de 1998.

<sup>143</sup> El representante del PRD ante la LII legislatura local es Martín Mendoza Villa para el trienio 1997-2000.

<sup>144</sup> Entrevista con Francisco Flores Espiritu, 21 de diciembre del 2000.

**Cuadro N° 7**

**Porcentajes de votación de las tres principales fuerzas políticas en las elecciones de Querétaro en 1997.**

	<b>PRI</b>	<b>PAN</b>	<b>PRD</b>
<b>Gobernador</b>	40.9	44.1	7.2
<b>Diputados M.R</b>	38.0	44.5	8.6
<b>Ayuntamientos</b>	38.1	45.4	8.7

Fuente: IEQ:

**Cuadro N° 8**

**Composición de la LII legislatura local 1997-2000**

Partido	LII Legislatura		
	MR	RP	Total
PRI	7	3	10
PAN	8	3	11
PT	--	1	1
PC	--	1	1
PRD	--	1	1
PVEM	--	1	1
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>25</b>

Fuente: Lujambio 2000:152

A pesar del bajo porcentaje de votos en estas elecciones de 1997, el PRD en el estado, en comparación con los procesos electorales de 1991 y 1994 logra avances, al pasar de 2.4% promedio de votación en 1991, al 4.9 en 1994 y el 8.1% en el 1997.

#### **IV. 9 Conclusiones.**

1. En el periodo 1994-1997 el PRD estatal se presenta ante un escenario político favorable por la situación de crisis que vive el país y por el descontento de gran parte de los mexicanos; sin embargo, en el ámbito local, esta situación no es aprovechada por el perredismo estatal a su favor.
2. En el ámbito nacional el PRD logra avances significativos en su desarrollo organizativo institucional, no así en el ámbito estatal, en donde la coalición dominante logra frágiles equilibrios internos que pronto son rotos por los intereses particulares o de grupo que buscan incentivos selectivos. La mística inicial de la fase originaria del PRD estatal (la lucha por la democracia y la justicia social), se pierde poco a poco y es sustituida por los diversos intereses de los actores organizativos que privilegia sus fines a los del partido, sin buscar un equilibrio que articule tanto los fines del partido con los de grupo, así como la satisfacción que se nutre de la participación por los incentivos colectivos de identidad con el partido, como los incentivos selectivos.
3. En el transcurso de su desarrollo organizativo de ocho años (1989-1997) el PRD en Querétaro, no logra articular las demandas del sistema de solidaridad con el de intereses, que le permitan dar un paso en su institucionalización. El peso se carga de manera significativa hacia la búsqueda selectiva de incentivos de participación y a la satisfacción de intereses de grupo.
4. El partido en el estado no logra estructurar una identidad propia y delimitar sus fronteras institucionales. La variedad de fuerzas conformantes y las relaciones que estas mantienen con organizaciones sociales externas, no le permite al partido fortalecerse y ser autónomo en sus decisiones. La fuerza al interior del partido está determinada en gran medida por los líderes que mantienen relación con estas organizaciones sociales.
5. Durante todo este periodo no hay un líder que logre unificar las fuerzas internas del partido.

6. El discurso inicial de la lucha por la democracia y la justicia se mantiene, aunque en los hechos, las prácticas políticas de algunos líderes no concuerdan con su discurso.
7. En el periodo de 1994-1997, se logra la estabilidad interna después de conformar al Comité Ejecutivo Estatal formalmente electo, pero pronto esta estabilidad interna es amenazada por la búsqueda de posiciones que permitan desequilibrar a favor de los grupos los juegos de poder internos, como son las candidaturas a los cargos de elección popular, principalmente por las plurinominales.
8. Posterior al conflicto interno de junio de 1993, las fuerzas políticas internas que no cuentan con amplia base social militante, son desplazadas y relegados de su participación e influencia al interior del partido, por los grupos radicales de mayoría numérica.
9. El PRD en la entidad no logra la estabilidad y coherencia estructural interna por los rasgos que marcan el inicio de su conformación. La existencia desde su fundación de fuerzas políticas heterogéneas con intereses y visiones políticas distintas.
10. En la relación con el entorno, el partido del sol azteca en el estado se encuentra débil organizativamente; durante el periodo 1994-1997 busca la adaptación al ambiente tratando de garantizar los intereses generados por los incentivos selectivos, mantener lo que se ha ganado.
11. La imagen que el PRD ha proyectado es la de un partido en continuo conflicto interno y con posiciones radicales de confrontación.
12. El partido se mantiene como la tercera fuerza electoral con un ligero ascenso en su votación, pero muy distante de las dos principales fuerzas políticas en el estado; PRI y PAN. En el transcurso de su existencia ha pasado de un 2.4% en 1991, un 4.9% en 1994 y un 8.1% en 1997.

## V. Conclusiones finales.

El PRD nace posterior al proceso electoral de 1988, a raíz del movimiento social-electoral que conjunta a varias organizaciones sociales y políticas en el llamado Frente Democrático Nacional. Dicho frente se nuclea en torno a la figura de su principal dirigente Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano. La presencia de Cárdenas es decisiva en la definición política del PRD y factor determinante en su equilibrio interno; prácticamente se constituye en el eje del partido ante la falta de institucionalización del mismo.

El partido de la Revolución Democrática centra su ideario político en planteamientos fundados en el nacionalismo revolucionario, como contrapropuesta a los gobiernos priistas que habían modificado su proyecto por el neoliberalismo. El objetivo central que el partido del sol azteca plantea es la democratización del país, según sus documentos básicos.

Desde su surgimiento, el PRD tiene que enfrentar un constante enfrentamiento con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, lo cual le permite mantener su identidad partidaria y la unidad organizativa necesaria para subsistir en el sistema de partidos nacional. Durante este periodo (1989-1994) se concibe al PRD como un partido-movimiento que busca el predominio sobre su ambiente. Durante este periodo, la imagen que se presenta del PRD es la de un partido conflictivo y constantemente dividido por pugnas internas.

El modelo originario del PRD nacional está identificado con el sistema de solidaridad. Predomina en la fase de génesis la identificación con los fines organizativos, la participación predominante por incentivos colectivos, se presenta un gran margen de acción en las decisiones por parte de los principales líderes y las estrategias son de predominio sobre su ambiente. Es hasta concluido el sexenio salinista cuando al PRD se le presenta la oportunidad de fortalecer la organización articulando los dilemas organizativos que le permitan un mayor equilibrio y

reconsiderando la línea política de confrontación. Para el periodo 1994-1997 el partido comienza un proceso de fortalecimiento institucional al reconsiderar su línea de confrontación que lo caracteriza durante el sexenio salinista; y comienza a equilibrar a su favor los dilemas organizativos.

Al interior del PRD nacional se presenta un predominio de personalidades de prestigio que encabezan las corrientes o grupos, mismos que centralizan las decisiones en el partido, por el amplio margen de libertad que tienen sobre el mismo, dándose con ello una estructura que privilegia la búsqueda de incentivos selectivos, lo cual genera fuerte resistencia a la institucionalización. Debido a su configuración originaria, la tensión y el conflicto interno se mantiene latente a lo largo de su historia, y se manifiesta en situaciones de reacomodo y posicionamiento de los actores organizativos en el sistema interno, polarizándose con ello la división.

En la vida interna del PRD se manifiestan dos grandes tendencias dominantes conformadas en función de líneas estratégicas distintas en la relación con el gobierno. Una rupturista que privilegia la movilización y la confrontación, y otra reformista que asume como estrategia política la negociación y la búsqueda de consensos. La primera pretende el predominio sobre su ambiente, mientras que la segunda su adaptación.

Para el caso de Querétaro, el PRD estatal enfrenta situaciones de mayor conflicto en su configuración organizativa, ya que no logra establecer acuerdos sólidos que le permitan fortalecerse como una fuerza política con mayor peso dentro del sistema de partidos en el estado. La heterogeneidad política de su composición es un factor determinante en su débil estructura organizativa y en la carencia de una mayor institucionalidad; ya que no logra cohesionarse internamente, ni logra una estabilidad que lo consolide como partido.

El modelo originario del PRD en Querétaro se gesta mediante un comité promotor que permite el desarrollo del partido en el estado. El principal incentivo de participación es colectivo, por la causa y los principios del partido. Sin embargo cada grupo interno

de poder mantiene su identidad e independencia propia, generando tensiones y conflictos que llevan a su debilitamiento estructural. El modelo originario del PRD estatal presenta diferencias en relación con el nacional; este último se inicia y desarrolla por difusión territorial (élites locales integran una organización) mientras que en Querétaro, se inicia y desarrolla principalmente a través de la penetración territorial (un centro estimula y dirige el desarrollo) y mientras el nacional tiene la presencia de un liderazgo fuerte desde su origen, el estatal carece de uno que logre conjuntar al partido. Las alianzas entre los grupos para conformar una coalición dominante, son débiles y cambiantes de acuerdo a la coyuntura o a los intereses de grupo.

En cuanto a la articulación de los dilemas organizativos el PRD enfrenta serias dificultades, ya que no logra un equilibrio entre las demandas del sistema de solidaridad y el de intereses; principalmente para el caso de Querétaro, ya que la búsqueda de incentivos selectivos y la confrontación generada por los mismos domina sobre la participación por incentivos colectivos; mismos que tienen que ver con la identidad y objetivos manifiestos del partido.

Por lo que se refiere a la coalición dominante del partido, el PRD presenta grandes diferencias entre el nacional y el estatal de Querétaro. La coalición dominante nacional se mantiene más cohesionada y estable que la de Querétaro, ya que en esta entidad predomina una coalición dividida e inestable, factor asociado a un bajo nivel de institucionalización.

La autonomía del partido con respecto a su ambiente es débil debido a que su fuerza política depende en gran medida de grupos u organizaciones afines o cercanas al mismo. La sistematización o coherencia estructural interna es también débil ya que las subunidades del partido mantienen su heterogeneidad de origen, dispersando su fuerza y el control de los recursos organizativos. Los márgenes de maniobra de sus actores internos se imponen sobre el partido, presentando una gran variedad de formas organizativas e indeterminación de sus fronteras.

En cuanto a las relaciones con su entorno, éstas son cambiantes y están determinadas de acuerdo a la coyuntura política. En algunos momentos o periodos, predominan relaciones y estrategias de adaptación y en otras de dominio.

Durante estos 8 años de vida del PRD, no logra desarrollar una fuerte estructura organizativa sólida que le permita arribar a la institucionalidad, debido a la heterogeneidad política e ideológica de sus componentes, ya que se disputan tanto los cargos en el sistema de jerarquías del partido, así como las nominaciones a las candidaturas de elección popular más peleadas. La heterogeneidad política de la composición del PRD en el transcurso de su desarrollo organizativo significa una desventaja, ya que no le permite conformar una coalición dominante unida.

Por último, más que plantear nuevas hipótesis que surgen como resultado del proceso de la investigación, se exponen algunas interrogantes como líneas de investigación y reflexión. ¿Qué aporta el PRD estatal al proceso de apertura y democratización política en el estado en el transcurso de su existencia como partido, en la década de los noventa? ¿Por qué el municipio de Querétaro, siendo la capital del estado no obtiene porcentajes de votación mayores en comparación con otros municipios del estado como Arroyo Seco, Peñamiller, Tequisquiapan, Corregidora o Tolimán? ¿Cuál es la característica específica de cada municipio con relación a la presencia del PRD en el estado? Y También, las características de cultura política de la entidad.

## VI. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Camín, Héctor** (1988), *Después del Milagro*, Editorial Cal y Arena. México.
- Aguilar Camín, Héctor y Meyer Lorenzo** (1997) *A la sombra de la Revolución Mexicana*. Cal y Arena, décimonovena edición, México, D.F.
- Aguilar Zinser, Adolfo** (1995) *Vamos a ganar. La pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el poder*. Editorial Océano, México D.F.
- Anguiano, Arturo** (1998) *El estado y la política obrera del cardenismo*. Editorial Era, 10ª reimpresión 1988, México D.F.
- Anguiano, Arturo** (1997) *Entre el pasado y el futuro. La izquierda en México, 1969-1995*. UAM-X; México, D.F.
- Anguiano, Arturo** (1993) *Los saldos del PRD* No 29. Revista Topodrilo. Mex. D.F.
- Becerra, Pablo Javier** (Polis 1991) *Las elecciones de 1991: la transición difícil*. Anuario de sociología, UAM.-I; México, D.F.
- Bobbio, Norberto y Matteuci, Nicola** (1991) *Diccionario de política*. Siglo XXI editores. 7ª edición. México, D.F.
- Calderón Alzati, Enrique y Cazés, Daniel** (1996) *Las elecciones presidenciales de 1994*. La Jornada ediciones y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM, Colección la Democracia en México. México, D.F.
- Camacho Solís, Manuel** (1994) *Cambio sin ruptura*. Alianza editorial, primera reimpresión. México D.F.
- Cansino, César** (1998) *Después del PRI. Las elecciones de 1997 y los escenarios de la transición en México*. Centro de estudios de Política Comparada, A.C. Primera Edición, México, D.F.
- Cansino, César** (1994) *El liderazgo de los partidos. Un esquema de análisis*. Revista mexicana de Ciencias políticas y Sociales N° 156; FCPS, UNAM; México.
- Cárdenas Gracia, Jaime** (1996) *Democracia y partidos políticos*. Instituto Federal Electoral, Cuadernos de divulgación de la cultura democrática; México D.F.
- Cárdenas Solórzano, Cuauhtémoc** (1989) *Discurso de registro del PRD*. 5 de mayo de 1989.
- Castillo Martínez, Heberto y Paoli Bolio, Francisco** (1980) *El Poder Robado*, editorial

Edamex, México.

Carr, Barry, (1996) *La izquierda mexicana a través del siglo XX*. Ediciones Era, primera edición México, D.F.

**Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos** (1995) Editorial Sitsa, México, D.F.

Córdova, Arnaldo, (1986), *La política de masas y el futuro de la izquierda en México*. Serie Popular Era, primera reimpresión, México D.F.

Córdova, Arnaldo (1991) *La formación del poder político en México*. Editorial Era. Decimoséptima reimpresión. México, D.F.

Córdova, Arnaldo (1995) *La ideología de la revolución Mexicana. La formación del Nuevo régimen*. Editorial Era; decimonovena reimpresión. México D.F.

Díaz Aldret, Ana Elisa (1997) *Alternancia local y democracia. El caso de San Juan del Río, 1991-1997*. Tesis de maestría en Análisis Político, Facultad de Ciencia políticas y Sociales de la UAQ. Querétaro, Qro.

Dutrénit, Silvia y Valdés Leonardo (1994) *El fin de siglo y los partidos políticos en América Latina*. Instituto Mora Y UAM-I. México D.F.

Duverger, Mauricio (1990) *Los Partidos Políticos*. Fondo de Cultura Económica. México.

Gallardo Rincón, Gilberto (1996) *El PRD por dentro*. Nexos N° 223. México.

García, Amalia (1996) *Un partido para ganar el futuro*. Revista Coyuntura del PRD N° 49, México.

García Clarck, Rubén (2002) *Dilemas de la Democracia*. Instituto Electoral de Querétaro. Querétaro, Qro.

Garrido, Luis Javier (1986) *El partido de la revolución institucionalizada. La formación del nuevo Estado en México (1928-1945)* Coedición SEP y Siglo XXI, México D.F.

Garrido, Luis Javier (1993) *La ruptura. La Corriente Democrática del PRI*. Editorial Grijalvo, primera edición, México, D.F.

Gilly, Adolfo (1989) *El perfil del PRD*. Nexos No 152

Gómez Obregón, Ricardo (1991) *Los primeros pasos del PRD*.

Gómez Tagle, Silvia (1988), "Los partidos, las elecciones y la crisis" en *Primer informe sobre la democracia en México 1988*. Centro de investigaciones interdisciplinarias en

Humanidades, UNAM y editorial siglo XXI. México.

**Gómez Tagle, Silvia** (1993) *Las elecciones de 1991. La recuperación oficial*. Ed. La Jornada; México.

**Gómez Tagle, Silvia** (1997) *1994: Las elecciones en los estados*. La Jornada ediciones y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la UNAM, Colección la Democracia en México. México, D.F.

**González Casanova, Pablo** (1990) *El estado y los partidos políticos en México*. Editorial Era, segunda reimpresión México D.F.

**González Casanova, Pablo** (Coordinador) (1989) *Primer informe sobre la democracia: México 1988*. 2ª edición Siglo XXI

**González Casanova, Pablo** (1990) *Segundo informe sobre la democracia: México 6 de julio de 1988*. Editorial Siglo XXI.

**González Graf, Jaime** (1989) *Las elecciones de 1988 y la crisis del sistema político*. IEMP y editorial Diana. México.

**Gilly, Adolfo** (1990) "El perfil del PRD" en Nexos 152, agosto.

**Informe especial** (1993) El Financiero N° 170. Agosto de 1993, México, D.F.

**Linz, Juan J.** (1998) *Michels y su contribución a la sociología política*. Fondo de Cultura Económica, primera edición, México, D.F.

**Lujambio, Alonso** (2000) *El poder compartido. Un ensayo sobre la democratización mexicana*. Editorial océano, primera edición. México, D.F.

**Maldonado Bautista, Samuel** (1989). *El PRD. Orígenes y perspectivas*. Editorial del autor. Michoacán, México

**Martínez verdugo, Arnoldo** (1977) *El partido comunista mexicano y la reforma política*. Ediciones de cultura popular, primera edición. México, D.F.

**Méndez M. J. Silvestre** (1994) *Problemas económicos de México*. Editorial McGrawHill. México, D.F.

**Méndez M. J. Silvestre y Zorrilla, Santiago** (1996) *Dinámica de las organizaciones sociales*. McGrawHill, editores, tercera edición. México, D.F.

**Meyer, Lorenzo** (1995) *Liberalismo Autoritario. Las contradicciones del sistema político mexicano*. Editorial Océano, cuarta reimpresión, México D.F.

**Meyer, Lorenzo** (1992) *La segunda muerte de la revolución mexicana*. Editorial Cal y

Arena, tercera edición México D.F.

**Michels, Robert** (1983) *Los Partidos Políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Amorrortu editores. Buenos Aires.

**Molina Piñeiro, Luis** (1988) *Estructura del poder y reglas del juego político en México*. UNAM, primera reimpresión. Ciudad Universitaria, México, D.F.

**Molinar Horcasitas, Juan** (1991), *El tiempo de la legitimidad*, Editorial Cal y Arena. México.

**Montero Domínguez, Salvador** (2000) *Historia política del Partido de la Revolución Democrática*. Tesis de licenciatura en Ciencias políticas y administración pública. UNAM; México.

**Morales Garza, Martha Gloria** (1993) *Grupos Partidos y cultura política en Querétaro*, Facultad de Sociología. Universidad Autónoma de Querétaro.

**Morales Garza, Martha Gloria** (1998) *La nueva generación de políticos. La influencia de la industrialización en la formación de los actores políticos contemporáneos*. Universidad Autónoma de Querétaro.

**Muñoz Ledo, Porfirio** (1988) *Compromisos*. Editorial posada, México D.F.

**Panebianco, Angelo** (1993) *Modelos de partido*. Alianza Universidad, Madrid.

**Partido de la Revolución Democrática** (1989) *Cuadernos de Política: Propuesta para el programa del PRD*. México, D.F.

**Partido de la Revolución Democrática** (1990) *Documentos Básicos: Declaración de principios y estatutos*. México, D.F.

**Partido de la Revolución Democrática** (1994) *Programa de la Revolución Democrática*, IERD, México D.F.

**Peñalosa, Pedro** (1995) *Encrucijada histórica del PRD* en Revista Coyuntura del PRD N° 61; edición especial para el tercer Congreso nacional del PRD; México, D.F.

**Prud'homme, Jean Francois** (1996) *El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas*. Documento de trabajo del CIDE N° 39 División de estudios Políticos; México.

**Rodríguez Araujo, Octavio** (1979) *La reforma política y los partidos en México*. Siglo XXI editores, México, D.F.

**Rodríguez Araujo, Octavio** (2002) *Izquierdas e izquierdismo. De la Primera*

- Internacional a Porto Alegre*. Siglo XXI editores; primera edición, México, D.F.
- Sánchez, Marco Aurelio** (1999) *El PRD: La élite en Crisis. Problemas organizativos, indeterminación ideológica y deficiencias programáticas*; Plaza y Valdez, México, D.F.
- Sánchez, Marco Aurelio** (2001) *PRD: El rostro y la máscara. Reporte de la crisis terminal de una élite política*. Centro de Estudios de política Comparada, A.C. México, D.F.
- Sartori, Giovanni** (1992) *La política. Lógica y método en las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica; segunda reimpresión, México, D.F.
- Sartori, Giovanni** (1993) *Partidos y sistemas de partidos: marco para un análisis*. Alianza editorial, Madrid.
- Sociológica** N° 30 Enero- abril (1996) *Transición política y procesos electorales en México y América Latina*. UAM-A Departamento de sociología, división de Ciencias Sociales y Humanidades. México, D.F.
- Universidad Autónoma de Querétaro** (1994) *Identidades Sociales, La queretanidad*; V Foro de Sociología.
- Uvalle, Ricardo** (1994) *Calidad de la administración pública moderna*. Revista de estudios políticos N° 2, Facultad de Ciencias Políticas y sociales, UNAM; México
- Valdés, Leonardo** (Coord) (1993) *Elecciones y partidos políticos en México 1993*. UAM Iztapalapa. México D.F.
- Valdés, Leonardo** (1996) *Sistemas electorales y de partidos*. Instituto Federal Electoral, Cuadernos de divulgación de la cultura democrática; México D.F.
- Weber, Max** (1991) *Economía y sociedad*. Fondo de cultura Económica, México. D.F.