

ROSA MARÍA MIRÓN LINCE

El PRI: cambio institucional y preservación partidista*

41

RESUMEN

El propósito de este documento es delinear algunos escenarios posibles para la recomposición del Partido Revolucionario Institucional (PRI), a partir de la pérdida de las elecciones presidenciales en el año 2000, así como de la necesidad de adaptarse a los cambios ambientales, proceso que ha sido lento y complicado.

Los tres desafíos principales que enfrenta el PRI son: la definición de su rumbo, la búsqueda de una identidad como partido de oposición, y el convencimiento de su cambio entre los electores. El punto de partida para la reestructuración priista, se encuentra en su cultura de institucionalidad así como en el poder que todavía conserva debido a sus posiciones en cargos de gobierno y representación.

ABSTRACT

The purpose of this document is to describe some possible scenes for the recomposition of the PRI, starting from its defeat at the presidential election in 2000 and from its need of adapting to the new political situation, process that has been slow and complicated.

The three principal challenges that the PRI is now facing are: the definition of its path, a look for an identity as a non-ruling party and the conviction of that change among the citizens. The initial point of the restructuration can be found in its institutional culture as well as in the power that this party still has as a consequence of the positions conquered in the Congress and in local governments.

INTRODUCCIÓN

Me propongo aquí delinear algunos escenarios posibles para la recomposición del Partido Revolucionario Institucional, partiendo de sus

* Una versión previa de este documento, fue originalmente elaborada para el I Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, Universidad de Salamanca, Salamanca, España, julio 9-11, 2002.

características organizativas más sobresalientes: una elevada disciplina partidista, el peso de los liderazgos unipersonales para desatar o, en su caso, resolver controversias internas; la capacidad de adaptación que ha demostrado ante la pérdida de la presidencia de la república, así como su peso como interlocutor del actual gobierno, merced a los espacios de poder regional que conserva y a su posición de primera fuerza en el congreso mexicano.

El tránsito de un sistema hegemónico de partidos a otro marcado por la competitividad, supone cambios para los elementos integrantes de ese sistema. Los tres principales partidos políticos en México lo han experimentado. El Partido de Acción Nacional (PAN) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD) han ido adaptándose paulatinamente a la nueva realidad nacional, pero es en el PRI, donde estos cambios han tenido consecuencias más significativas, dada la posición hegemónica que este partido gozó durante mucho tiempo.

42
Desde su fundación, el PRI, fue el partido en el poder. Como elemento cohesionador de los líderes revolucionarios dispersos a lo largo y ancho del país, esta fuerza política tuteló el proceso de pacificación de México y, más tarde, su proceso de modernización.

La vida política del país no podría entenderse sin el papel protagonizado por el Revolucionario Institucional. Su longevidad en el poder no sólo ha marcado el ritmo de la política nacional; la hegemonía electoral también ha tenido consecuencias para el partido gobernante, en cuanto organización habituada a ejercer las posiciones dominantes. Toda organización desarrolla sus propias dinámicas y las del PRI estuvieron siempre determinadas por su ubicación privilegiada en el sistema de partidos. Pero este escenario ha cambiado y son muchas las transformaciones que ello implica para la vida de este instituto político.

El Partido Revolucionario Institucional ha sido el partido de las sorpresas. Tan extraña es su naturaleza, colindante entre los partidos únicos autoritarios y los dominantes democráticos, que hubo que importar una categoría originalmente europea para definirlo. Así, de la mano de Sartori (1980), se le llamó *hegemónico*.

La hegemonía del PRI, trajo bajo el brazo otra sorpresa: su capacidad para adaptarse a los cambios ambientales. El tricolor fue una confederación de partidos, un partido de sectores, uno de civiles y abogados, y hasta uno de economistas y tecnócratas, según las demandas del entorno. A

la zaga del Presidente, acostumbrado a una rutina organizativa que privilegió el acuerdo por sobre el rompimiento, el partido se institucionalizó y tuvo en esa cultura uno de sus rasgos distintivos.

La pérdida de la presidencia en el año 2000, pondría a prueba la cultura priista, y forzaría una situación inédita hasta entonces. En los últimos tiempos, el tricolor ha vuelto a sorprendernos al conjurar los riesgos de fractura. Ahí, en la derrota que sobrevino, en la muerte del mito presidencial pero en la sobrevivencia de la cultura priista, el partido parece guardar la mayor de sus sorpresas: la de su cambio. Maestros de la negociación y el acuerdo político, los priistas han diseñado mecanismos que acordes a sus necesidades de unidad, les permitan darse una nueva estructura organizativa legítima y que responda también a las necesidades ambientales impuestas. El peligro de las divisiones se mantiene latente, pero también y a una altura insospechada el 3 de julio del 2000, la posibilidad de una recomposición exitosa.

Entre la fisura y la fusión, los escenarios para la recomposición del PRI parecen dar cuenta de procesos menos espectaculares y explosivos de lo esperado, pero también más consensuados y eficientes de lo previsto. Por lo visible de sus efectos, la cultura priista resulta un factor fundamental en el desarrollo de los acontecimientos.

Al perder la presidencia, el PRI tenía frente a sí, dos escenarios derivados de experiencias internacionales similares: militar en la oposición buscando su pronto regreso al poder, o desintegrarse y tal vez con ello dar lugar a un nuevo partido, o partidos, reformados del todo.

El primer escenario, es el propio de los partidos dominantes. Habiendo nacido en la oposición para después gobernar longeivamente en condiciones de estricta competencia, este tipo de partidos sobrevive sin mayores apuros su paso a la oposición, pudiendo incluso, desde su nueva ubicación, mantener una alta influencia en la fijación de las políticas nacionales. Muchos de ellos recuperaron prontamente el poder sin haber tenido necesidad de operar cambios radicales en su identidad, con ajustes más bien estratégicos; es decir, sin modificar su nombre, logotipo, estructura esencial o liderazgos históricos, estos partidos encontraron un regreso rápido al poder. El Partido Liberal Democrático de Japón, el Socialdemócrata de Suecia y el del Congreso de la India, son ejemplos de lo factible que para un partido dominante derrotado puede resultar la recuperación de las primeras posiciones.

El segundo escenario, como lo esclarece la suerte de los partidos comunistas de Polonia y Eslovaquia, gozaron de menos fortuna y padecieron más dificultades al caer en la oposición. Caracterizados históricamente como partidos únicos, este tipo de partidos para volver al poder (como ocurrió en los casos polaco y eslovaco) tuvieron que operar una transformación que los dejó prácticamente irreconocibles. La modificación de su nombre, logotipo, liderazgo, estructura o ideario, si bien fue condición para recuperar posiciones, lo fue también para marcar el destino de los partidos únicos derrotados que sólo cambiando hasta el grado extremo, evitaron su desaparición. Partidos comunistas como los de la República Checa o de Hungría, que no alteraron tan dramáticamente su configuración, confirman lo acertado de este juicio, en tanto que, bastante similares a las maquinarias que abandonaron el poder, hoy viven en la marginalidad política tras haber sido derrotados y no haber modificado la sustancia de su apariencia. El caso húngaro, fracturado por una escisión que dio lugar a un nuevo partido, ilustra notoriamente la funesta suerte de los partidos únicos caídos en desgracia.

Los partidos son, ante todo, organizaciones. Complejos y difíciles de entender, su conceptualización en tanto organizaciones allana el camino hacia la comprensión de su vida y funcionamiento internos (Ostrogorski, 1902; Michels, 1915; Duverger, 1951). Adentro de sus fronteras, el tema del cambio organizativo comprende uno de los asuntos en los que la literatura partidista ha puesto interés (Panebianco, 1990: 447-485). El esclarecimiento del carácter, grado y origen de este cambio, en un primer nivel general, abre las puertas hacia su entendimiento.

¿El cambio en los partidos obedece a razones necesarias o contingentes?, es una primera interrogante cuya respuesta podría contribuir a dicho entendimiento. Autores como Michels (1915), cercanos a una visión evolucionista de los partidos, han postulado la idea del cambio partidista como algo insoslayable. Los partidos, impelidos a aumentar su tamaño, afirmaba el conocido sociólogo alemán, viven su propio cambio como algo necesario y casi determinístico (Michels, 1915). Pensadores como Crozier (Crozier y Friedberg, 1990) o Mayntz (1996), por el contrario, han descreído esta hipótesis: el cambio organizacional obedece más bien a coyunturas; es contingente antes que necesario; las alianzas entre los actores predominantes, y no alguna ley o evolución inaplazables, son los que lo propician.

Una segunda cuestión, relacionada con la precedente, plantea el cam-

bio organizacional bajo el siguiente dilema ¿es éste el producto de decisiones deliberadas o la consecuencia no calculada de la propia dinámica organizativa? esto es, ¿el cambio se planea o se enfrenta? La organización, sometida a estos dos tipos ideales de cambio, parece procesar su transformación conjugando, como lo menciona Panebianco (1990: 454), decisiones deliberadas y presiones anónimas, es decir, reuniendo como agentes transformadores a la planeación y la emergencia.

Finalmente, suele inquirirse sobre la fuente del cambio organizativo. ¿Es su origen exógeno o endógeno? O con otras palabras, ¿el cambio opera por exigencias externas o es función exclusiva de mecanismos internos de la organización?

Entre las posiciones teóricas reseñadas, puede destacarse un denominador común: la complejidad. El cambio no es en modo alguno sencillo. No lo es porque su explicación, si bien en el caso de la necesidad o contingencia puede aceptarse la preeminencia del enfoque coyuntural, en los otros casos, antes que una explicación unilateral, lo que encontramos es una mixtura de los supuestos puntos antagónicos. El cambio organizativo, para decirlo pronto, está relacionado tanto con factores deliberados y no intencionales, como con veneros externos e internos.

No existe una vía única, sino una pluralidad de vías por las que el cambio organizativo puede acontecer. La historia de la organización, su proceso de construcción y consolidación, en definitiva, determina los caminos de su propio cambio. A partir de ello, puede empero inferirse lo siguiente, el cambio organizativo, a un tiempo, sintetiza decisiones deliberadas y reacciones circunstanciales y, por otro lado, reúne motivaciones endógenas y exógenas a la manera de una transformación que, contando con las condiciones internas propicias, es impulsada por estímulos externos.

El cambio dentro de los partidos, en tanto organizaciones interesadas en la consecución y retención del poder público, constituye una observación particular condicionada por las peculiaridades que definen el funcionamiento de este tipo de organizaciones.

El cambio organizativo de los partidos, define Panebianco (1990), es una modificación en su estructura de autoridad; esto es, un cambio en la configuración de la coalición dominante del partido. Definida esta configuración por el grado de cohesión —nivel de organización de los grupos directivos— y estabilidad —capacidad de estos grupos para llegar a compromisos satisfactorios— de la coalición, así como por el mapa de poder —el organi-

grama y las relaciones del partido con otras organizaciones— que les es distintivo, el cambio organizativo de los partidos tiene que ver con la eventual alteración del reparto de poder interno. Ahí donde la reestructuración del poder intrapartidista y de sus detentores tiene lugar, el cambio organizativo aparece como real y palpable. Para ello, esquematiza Panebianco (1990: 455–461), el cambio, analíticamente, suele recorrer tres etapas:

- a) Su desencadenamiento a partir de una fuerte presión ambiental —por ejemplo, en una derrota electoral mayor— actúa como catalizador de una crisis organizativa para entonces latente. Las precondiciones internas de la crisis son reforzadas por esa amenaza externa. El cambio partidista tiene su origen, exógena y endógenamente.
- b) Con motivo de la crisis, la sustitución del grupo dirigente al que aquélla hizo explosión, aparece como una segunda fase. La élite partidista, desacreditada por su fallido manejo, cae en desprestigio y acusa ilegitimidad al seno de la organización.
- c) A partir de la sustitución de la coalición dominante, la reestructuración organizativa aparece como la etapa conclusiva. Dicha reestructuración lleva aparejada la creación de nuevas reglas del juego bajo las cuales es repartido el poder. La redefinición de los objetivos y metas es, asimismo, parte de este proceso. De modificarse los *fines últimos* del partido, la propia identidad organizativa es puesta en cuestión; caso contrario, de mantenerse los rasgos constitutivos, el partido opera más bien la transformación de su línea política o estrategias competitivas. La historia del partido y su grado de institucionalización, determinan esta profundidad.

Con el cambio organizativo llevado a sus últimas consecuencias, dentro de los partidos, no cambian sólo las personas que integran la coalición dominante, sino también sus relaciones internas y las que sostienen con los otros elementos que conforman la organización. El cambio partidista resulta, así, de una dificultad asombrosa. Quienes ejercen el poder interno, aun en su declive, insisten en su deseo de conservarlo. La sustitución radical de una élite partidista por otra emergente es, salvo en los casos extremos, anómala.¹

¹ Los trabajos de Ostrogorski (1902), Michels (1915) y Duverger (1951) ya apuntaban este hecho que, en el estudio de Panebianco (1990), pese a una mayor complejización y finura, reitera el mismo argumento: la naturaleza oligárquica de las direcciones partidistas.

Entre la oligarquía de un grupo minoritario y la circulación amplia de sus miembros, por su propia necesidad de supervivencia y estabilidad interna, los partidos suelen operar una tercera vía, llamada por Panebianco (1990: 461-467) *amalgama*; es decir, una renovación del grupo dirigente que no necesariamente acarrea grandes cambios en la correlación de fuerzas intrapartidistas. Merced a pactos, o incluso cooptaciones, los partidos en aras de evadir una situación anómica, tienden a relevar sin demasiada brusquedad a sus líderes.

Para el caso del PRI, dado que este partido funcionó a la manera de un híbrido hegemónico entre los polos dominante y único, la pregunta sobre el cambio resulta crítica: ¿a qué modelo se asimilaría su proceso de cambio?, ¿al de la adaptación democrática, o al de la desaparición mortal?

Sin embargo, es preciso recordar que como fruto reciente de sus experiencias democráticas, el PRI ha desarrollado propiedades horizontales en la toma de decisiones internas, las cuales aunque siempre en tensión con una tradición forjada en el autoritarismo y la verticalidad, no dejan de ser parte de las condiciones priistas para el cambio.

Cuando Francisco Labastida Ochoa reconoció su derrota en las elecciones, la cuenta regresiva del PRI pudo haberse activado de haber sido el tricolor una organización a la usanza de los partidos comunistas. Pero el PRI no era así. El Revolucionario Institucional fue siempre un bicho raro, escurridizo e inclasificable, bajo ninguna otra categoría que no fuera la hegemónica. El PRI armonizó dentro de sí tendencias autoritarias y democráticas. Híbrido por antonomasia, la derrota presidencial no ha sido su muerte pero sí el inicio de un profundo cambio institucional.

El PRI, como objeto de los intereses y valores de sus miembros, es un centro de incentivos —selectivos— que procuran posiciones de poder, pero también de estímulos —colectivos— que refuerzan la solidaridad grupal. La tensión entre estos dos impulsos, entre el militante que ve sólo por su suerte y a quien sin duda afecta la estabilidad de la organización, ha puesto en crisis los andamios que sostienen al partido, ya sea para caerse, ya sea para cambiar de una vez por todas.

En los priistas hay algo más que la sola ambición de poder, propia de todos los políticos. Hay aprecio y consideración por su estructura organizativa, esto es, una cultura a favor de la preservación partidista. Hay también, deferencia y estimación por su partido, y un producto cultural expresado en códigos, lenguajes y rituales compartidos. La hegemonía

priísta, ciertamente, *gobernó también el mundo de las ideas y las costumbres* (Becerra *et al.*, 2000: 6). En virtud de ello, los priístas, finado el líder, perdida la Presidencia, se han quedado llenos de institucionalidad. A partir de ella es que eventualmente construirán lo nuevo, con cambios, pero también con constantes.

En este esquema interpretativo hay otra variable a considerar: las posiciones políticas con que cuenta el PRI después del 2 de julio del 2000. Aunque ciertamente no garantizan por sí mismas que el cambio no se malogre, es innegable que el interés del PRI por aumentar sus dominios da un sentido estratégico a su actuación, tanto en lo interno como hacia fuera. Siendo, hoy por hoy, el partido con más diputados, senadores, gobernadores y alcaldes, cuidar la casa continúa teniendo significado para los priístas.

48

3 DE JULIO DEL 2000: ACTIVOS PARA EL CAMBIO

El 2 de julio del 2000 el PRI perdió la Presidencia.² Y ello, en un sistema presidencialista, suele eclipsar lo que conservó de poder. Este, no cabe duda, representa el más grande descalabro que haya sufrido el tricolor, mas no necesariamente implica su desintegración. A casi tres años de distancia, parece ser que también está lejos de significar su desaparición absoluta del espectro partidista. En un sistema competitivo, la derrota de un partido es moneda de curso legal, y las distintas posiciones partidistas para bien de la democracia, no son menos importantes si a esa colección de influencias falta la pieza maestra.

El 3 de julio del 2000, el partido despertó, si bien fuertemente desconcertado, a cargo todavía de numerosas posiciones de envidiable injerencia en el desarrollo de la vida política nacional. Por ello, sus posibilidades de sobrevivencia no son nulas si se aprecian los resultados y posiciones que ese partido mantiene después de la jornada presidencial. Los residuos significativos que dejaron al PRI las elecciones del 2000 no son pocos ni despreciables, en particular a la luz del razonablemente buen desempeño electoral que de entonces a la fecha el Revolucionario Institucional ha tenido en los procesos electorales a nivel local.

² Además, la derrota presidencial del PRI no llegó sola; ese mismo día, cuando en la elección presidencial el tricolor obtuvo 3.5 millones de votos menos que en la contienda previa, también perdió la gubernatura de Morelos y todas las posiciones en juego en la capital del país.

De tal manera, aún cuando significativamente mermados sus sufragios, y lejos de pretender minimizar las dimensiones del desastre, el balance de las elecciones de julio del 2000 indica que el Revolucionario Institucional ganó la votación presidencial en 11 estados; en otros 20 se ubicó como primera minoría; y se mantuvo como primera opción para senadores en 16 entidades y para diputados en siete. De hecho, salvo en el caso del Distrito Federal, en todas las entidades ganadas por otro partido el PRI se colocó como primera fuerza opositora (Alcocer, 2000: 9).

Pero además, en esta elección donde el PRI perdió la presidencia, ganó la mayoría en el Congreso de la Unión con 60 senadores y 211 diputados. De tal manera, con todo y haber perdido la facultad para imponer unilateralmente reformas constitucionales y las directrices de la política pública, el PRI mantuvo su capacidad de veto, lo cual implica que para concretarse las iniciativas de reformas constitucionales deberán ser avaladas por esta organización (Nacif, 1999). El gobierno dividido reinante hace imprescindible la colaboración del Revolucionario Institucional. El equilibrio de poder existente en el Congreso de la Unión, condiciona, que las iniciativas legislativas que el Poder Ejecutivo envíe a la Cámara de Diputados requieren indispensablemente del apoyo del PRI.

En efecto, la correlación de fuerzas vigente en el congreso hace que sólo los votos unidos de las fracciones panista y priista alcancen las dos terceras partes indispensables para reformar la Constitución. Ya que, prescrita constitucionalmente la aprobación de la mayoría absoluta de los congresos estatales como el único camino para sacar adelante reformas constitucionales, el gobierno de Vicente Fox requiere de la indispensable asistencia priista. Por lo que se refiere a los Congresos Estatales, en julio del 2000 el tricolor era la primera fuerza en 21 de 32 legislaturas estatales, gozando de mayoría absoluta en 19 congresos locales y de mayoría simple en dos (Berrueto, 2001: 56-62; Casar, 2000).

Asimismo, en lo que se refiere a la presencia tricolor en los poderes ejecutivos, en julio del 2000, el PRI gobernaba 19 de las 32 entidades y más de mil 500 de los dos mil 460 municipios de México. Resulta innegable el hecho de que estos números conformarían un importante capital político para cualquier partido y, en el caso específico del PRI, una base plausible para proponerse sostener e incrementar su presencia.

Los procesos electorales desarrollados en los meses subsecuentes, vinieron a reafirmar la hipótesis de que el PRI tiene aún mucho capital polí-

tico que explotar. En efecto, a pesar de que la derrota del PRI en las primeras elecciones para gobernador desarrolladas después de su descalabro presidencial, en Yucatán, Baja California y Michoacán, permitía presagiar, pese a su triunfo en el gobierno de Tabasco, un negro panorama para el partido y sus fracasos permitían suponer una suerte de *efecto domino*, las cifras electorales del Revolucionario Institucional no son malas. En el 2001, logró un respaldo electoral de alrededor del 43 por ciento, lo que le valió conquistar el 57 por ciento de los puestos en disputa.³

Ese 43 por ciento de votos priistas, fruto entre otras cosas de un voto inercial a su favor y otro de desencanto por el foxismo hecho gobierno, ha permitido al PRI, ante la incapacidad del PRD para reposicionarse en el gusto electoral, aparecer como el partido que concentra el mayor número de simpatías. El PRI, en el año 2001, acrecentó en seis puntos porcentuales lo que fue su voto el 2 de julio del 2000. Ahí la fuerza del PRI, obscurecida por su desalojo de la presidencia. En definitiva, también, las importantes posiciones políticas por las que a partir de su propia tradición, tiene sentido para el tricolor empeñarse en un cambio organizativo a favor del mantenimiento y eventual incremento de su poder. Difícil es este cambio estructural que aparece como la única opción viable para el que un día fue el partido omnipresente.

Las posesiones del PRI revelan el nada despreciable capital político del Revolucionario Institucional, una vez que a éste le tocó por primera vez figurar en la oposición. Su historia, por otra parte, pone de relieve la necesidad de enfrentar un cambio desde su terminada condición hegemónica y, dentro de ésta, desde un *modus operandi* vertical y sumamente disciplinado. Ahí la mejor forma de no alimentar falsas expectativas sobre el cambio en el PRI y en su lugar, aguardar una transformación condicionada por el peso de sus características estructurales.

LOS PRIMEROS AJUSTES: EL DISEÑO DE LA GOBERNABILIDAD INTERNA

A partir del 3 de julio del 2000, el PRI es un partido de oposición. Por primera vez, el viejo partido ubicuo y omnipotente, no ocuparía la presidencia. Ello puso en evidencia el cúmulo de desarreglos organizativos y la

³ Carta de Política Mexicana, núm. 285, 18 de febrero del 2002.

urgencia del tricolor por tapar esos vacíos. Derrotado por sus propios vicios, el PRI tenía frente a sí una gran cantidad de asignaturas pendientes:

- a) Realizar un examen profundo de las causas de su desplazamiento del gobierno y de la decadencia que ello implicaba.
- b) Conformar un partido político dotado de representatividad real, con atención a sectores sociales específicos, con una militancia permanente y con una autonomía efectiva.
- c) Reemplazar las viejas formas de control político por usos y prácticas modernas. El partido no podría seguir imponiendo su anacrónica disciplina vía el reparto de premios o compensaciones fundadas en la desaparecida garantía del triunfo electoral.
- d) Seleccionar una dirigencia que no generara vetos de los personajes y los grupos de poder. Esta dirigencia habría de reemplazar al liderazgo presidencial.
- e) Replantear su estructura organizativa, dejando de lado su diseño y funcionamiento estatistas.
- f) Generar una política de alianzas que el partido nunca consolidó por contar con el apoyo estatal, pero que ahora aparecía como necesaria tanto en los campos electorales como legislativos.
- g) Actualizar sus documentos y su proyecto de nación de cara a la experiencia mexicana reciente.

(51)

Con todo, y como era de esperarse, después de la desorientación que privó en el PRI tras perder el poder, el partido, desde el mismísimo 3 de julio, se vio paralizado por la pregunta de quién tomaría sus riendas al haber sido eliminada *la línea* del Presidente. Suelto el poder, el PRI se convirtió en una auténtica colección de recriminaciones y cuentas internas por ajustar.

El denominador o reclamo común de los priistas derrotados fue único: la culpabilidad del Presidente Ernesto Zedillo en el fracaso. El reconocimiento por parte de Zedillo del triunfo de Vicente Fox en los comicios, antes incluso que el de la dirigencia del partido, había concitado una gran molestia en el tricolor. Con su desprecio a la actuación presidencial, el partido ubicaba también en el grupo labastidista a los responsables de su naufragio. Símbolo de la derrota, Francisco Labastida fue rápidamente vetado como un posible encargado de la dirigencia del partido.

La tragedia deparó al PRI un futuro agreste, colmado de luchas intestinas. Las escaramuzas estuvieron al orden del día e impregnaron los primeros tiempos del Revolucionario Institucional en la oposición. Entonces, el PRI efectivamente estuvo cerca de un rompimiento definitivo.

El fracaso del 2 de julio había puesto sobre la mesa la renuncia de Dulce María Sauri a la presidencia del PRI. Pero su sustitución no podría ser un proceso terso, sin línea desde la presidencia, esto es, sin el árbitro supremo que dirimiera las diferencias, la correlación de fuerzas aparecía empantanada en un equilibrio trágico que no favorecía mayoritariamente a ningún bando.

Los grupos encabezados por Francisco Labastida y Roberto Madrazo aparecieron como los contendientes naturales por la búsqueda del poder vacante en el seno del partido. Sin embargo, no lograron aglutinar en torno a sí a todas las fuerzas priistas. Por su parte, los gobernadores tricolores, ante la ausencia de la figura dominante del Presidente de la República, se convirtieron en los verdaderos herederos de un sistema concentrador de poder, pero no llegaron a formar un bloque homogéneo; del lado de las bancadas parlamentarias, sus líderes, Beatriz Paredes entre los diputados y Enrique Jackson entre los senadores, cobraron un nuevo protagonismo que por momentos parecía tener posibilidades de poner orden ante la confusión reinante. Para complicar el escenario, algunas corrientes internas de pensamiento, particularmente la identificada con la socialdemocracia, defendían una postura tan original como dramática: la desaparición del partido y su resurrección bajo un nuevo nombre, logotipo, ideario y estructura.⁴

Dentro de una verdadera ensalada de líderes y propuestas en busca del poder, y aderezando aún más la complejidad de la situación, volvieron a cobrar fuerza rumores sobre la salida de Roberto Madrazo del PRI para fundar otro partido que se llamaría *Patria Nueva*,⁵ al tiempo que surgió una propuesta de construir una dirigencia interina para enfrentar los comicios locales en puerta.⁶ No obstante, encabezados por varios gober-

⁴ Integrada, entre otros, por Agustín Basave y Genaro Borrego.

⁵ La Jornada, 9 de enero del 2001.

⁶ Enarbolada por Elba Esther Gordillo, Roberto Madrazo y Humberto Roque Villanueva, y a partir de la cual nombres como el del ex secretario de Gobernación Diódoro Carrasco, el propio Miguel Alemán Velasco (gobernador de Veracruz), o el de Heladio Ramírez (líder de la Confederación Nacional Campesina), sonaron entonces como aspirantes a la dirigencia del tricolor.

nadores, así como los propios protagonistas, los priístas rechazaron esa ruta, conscientes de que un *juego de suma cero* hubiera significado un enfrentamiento interno frontal e irreconciliable.

Así, la reacción mayoritaria en el PRI fue contra la sustitución. Pronto comprendieron los priístas que la crisis que enfrentaban resultaría agravada con un relevo en ese momento de su dirigencia nacional. La salida de Sauri Riancho, su dirigente nacional, bien hubiera podido dejar el paso libre, sin ninguna capacidad de contención, a un eventual choque de fuerzas intestinas.

Empantanado por el corto circuito de vetos, bloqueos y reclamos, el Revolucionario Institucional llegó al acuerdo de preservar la dirigencia nacional de Dulce María Sauri y así obstaculizar la eventual llegada de un grupo carente de legitimidad. La permanencia de Sauri al frente del PRI fue estratégicamente apoyada por Francisco Labastida y Roberto Madrazo.

En esa coyuntura, el Revolucionario Institucional se aprestó a la realización de su Consejo Político Nacional (CPN), dispuesto, por la falta de consensos alrededor de la renovación de la dirigencia, a ratificar a Sauri Riancho como titular del Comité Ejecutivo Nacional.

EL CONSEJO POLÍTICO NACIONAL

Imposible de efectuarse en fechas anteriores, dado el riesgo que para el partido hubiera significado empeñarse en un diálogo de sordos, la cita acordada para el consejo, sin haber eliminado del todo el peligro de una eventual fractura, aparecía como un primer ajuste en el esfuerzo priista por trazar coincidencias y reducir antagonismos. De esta forma, y después de haber sido en varias ocasiones aplazado por la falta de consensos, la reunión del CPN fue fijada para febrero del 2001.

La sustitución de la cúpula partidista volvía a ser punto de desencuentro. Eran tiempos en donde se buscaban nuevas reglas y relaciones entre los grupos, los cuales, vale decir, evolucionaban analíticamente de tendencias a fracciones por cuanto iban ganando en organización e injerencia internas. (López Nieto, 1995)

En la reunión del CPN, la primera realizada del tricolor después del 2 de julio, por sobre los rumores de quiebras y fracturas, esos grupos, coincidentes en su alto aprecio por la organización, decepcionaron a quienes

vaticinaron un rompimiento definitivo. Habiendo llegado al CPN desprovistos de simpatías uniformes, ninguna de las corrientes llevó la voz cantante, por lo que, antes que desafinar, optaron por extender el tiempo de los ensayos hasta noviembre cuando tendría lugar la XVIII Asamblea.

Varios fueron los acuerdos fundamentales tomados en ese cónclave, tanto en lo que se refiere a la vida interna del partido, como a su posicionamiento frente a la sociedad y, sobre todo, de cara al gobierno foxista.

En el ámbito interno, resalta el hecho de que con el respaldo de todas las organizaciones y sectores del PRI, el Consejo Político Nacional dio un voto de confianza a Dulce María Sauri para que continuara en la presidencia del partido, tentativamente, hasta la siguiente Asamblea Nacional. También la elección del sucesor de Sergio García Ramírez en la secretaría general del tricolor, fue acordada entonces por el CPN.

Así las cosas, y en función de una lógica característica del tricolor, la Presidencia de Sauri Riancho tuvo para el priísmo un sentido particular, puesto que, faltando el sustituto que provocara afinidad, la permanencia en la dirección fue preferible a un cambio en el que movimiento y consenso no fueran lo mismo. Institucionalmente, a los priistas les convenció más un arreglo frágil, pero un arreglo al fin, que un buen pleito. Ello ilustró la reestructuración que persiguen.

Más adelante, la elección, en mayo, del secretario general del PRI, fortaleció el cambio organizativo emprendido. La elección del segundo de a bordo del Comité Ejecutivo Nacional se desarrollaría por primera vez dentro del partido, no sólo sin la intervención presidencial, sino mediante el voto de los 352 miembros de su Consejo Político.

El triunfo de Rodolfo Echeverría y su llegada a la secretaría general significó, la apertura a grupos y personalidades priistas con trayectoria que aún siendo críticos, no resultaban disfuncionales a la dirigencia. La titularidad de Rodolfo Echeverría —quien tiempo atrás había denunciado la falta de democracia en su partido— al frente de la secretaría general, fue otro paso hacia la reconstitución organizativa del partido.

Ello permitió reforzar la legitimidad del procedimiento y de la candidatura elegida. Con esto, además, se evitó la polarización de los grupos labastidistas y madracistas por la vía de incorporar a posiciones de decisión a un candidato que no provocaba el voto de ninguno de ellos.

La estrategia priista parecía revelar sus pretensiones de generar un cambio parsimonioso e inserto en un ritmo acompañado que no diera pa-

so sin institucionalidad. Los acuerdos sostenidos por el Consejo Político Nacional y la consecuente elección de Echeverría, sirven para mostrar que los códigos con los que los priístas buscaban dirimir sus conflictos son, en esencia, muy similares a la cultura prohijada que sobrevivió la muerte del Presidente. A ella recurrieron los priístas para volver al consenso y diseñar su XVIII Asamblea Nacional como el escenario propicio para la reafirmación de este valor.

LA XVIII ASAMBLEA

Bajo el lema *Renovación en Marcha*, el PRI realizó entre el 17 y el 20 de noviembre de 2001 su XVIII Asamblea Nacional.⁷ El partido, fiel a su costumbre, llegó a ese cónclave no sin antes acordar al menos dos consensos fundamentales: a) el carácter deliberativo y no electivo de la asamblea; y b) el desarrollo de ésta en 23 tribunas temáticas divididas en cinco ciudades, lo cual evitó la concentración de todos los participantes.

El carácter deliberativo de la reunión, otro intento priísta por reducir los riesgos de fractura, fue anunciado una vez que Francisco Labastida y Roberto Madrazo, los dos políticos más sobresalientes de la asamblea, acordaron entre sí un pacto o armisticio. Madrazo dejaría de insistir en que la elección de la nueva dirigencia se realizará en la reunión y, en contrapartida, Labastida abandonaría sus aspiraciones de influir decididamente en ella. El bajo perfil que Labastida mantuvo durante el encuentro, resultado de una negociación previa, no impidió, sin embargo, que los militantes identificados con el ex candidato presidencial intentaran cerrar el paso a las estrategias madrácistas.

Así, dispuesta la organización para el desarrollo de la asamblea, 11 mil 700 delegados se aprestaron a discutir el futuro organizativo del PRI a partir de dos posiciones que quedaron claramente delineadas: por un lado, las posturas identificadas con Labastida Ochoa, vinculadas con el mantenimiento del *status quo* y de los líderes que después del 2 de julio permanecieron en las principales posiciones de poder; y, por otro, los reclamos y protestas adheridas a Roberto Madrazo en nombre de una sustitución de esa coalición dominante. La decisión de no escoger dirigente

⁷ Según los propios estatutos priístas, la Asamblea Nacional es el máximo órgano del partido y único con facultades fundacionales.

nacional del partido durante esta reunión atenuaría, pero no eliminaría, el enfrentamiento entre estos dos bandos. La XVIII Asamblea Nacional, en ese sentido, no dejó de ser una de lucha frontal entre dos grupos que pugnaban, a final de cuentas, por la dirección partidista.

A pesar de los malos augurios con que se anunciaba su inicio, la XVIII Asamblea Nacional del PRI no entregó tan malas cuentas. Baste señalar que entonces los diversos grupos de militantes, a pesar de los avatares que enfrentaron, pudieron llegar a importantes conclusiones; a saber, ahí se definió el proyecto de nación que el tricolor habría de defender en adelante; también se definieron nuevos órganos de gobierno;⁸ pero sobre todo, se establecieron las reglas para la elección de la dirigencia nacional, que habría de llevarse a cabo en febrero siguiente, así como la recomposición de su Consejo Político Nacional.

La XVIII Asamblea Nacional del PRI, sus apasionados debates y el posterior acatamiento de sus resultados despierta, por lo menos, dos reflexiones. Una, enraizada en la inclinación de la balanza hacia la fuerza que Roberto Madrazo exhibió en este cónclave, y otra, motivada por esa sorprendente capacidad del PRI de no romperse. Ni siquiera la conducta ofensiva y avasalladora de los madracistas pudo fracturar a un partido que contó, después de la asamblea, con un bando de militantes, agraviados y acorralados por el impulso de sus contrincantes.

Los acuerdos de ésta, favorecieron ampliamente las posturas madracistas: la ampliación del Consejo Político Nacional y no su reducción; la conservación de los *candados* y no su relajación; la ampliación a cuatro años del periodo de gestión de la dirigencia nacional; la prohibición a los representantes populares para ocupar, simultáneamente, cargos partidistas, entre otros. De este tipo y calibre fueron las medidas promovidas por el bloque madracista. De ese tamaño fueron sus victorias. Con ellas, Madrazo Pintado se abría paso hacia la Presidencia del PRI.

Luego de lo acontecido en el XVIII cónclave, resultaba muy probable que la nueva dirigencia tricolor recayera en Roberto Madrazo, toda vez que el político tabasqueño hizo de aquél un escenario al servicio de su propio proselitismo. La asamblea del PRI fue, en ese sentido, madracista. Su éxito fue enorme y estuvo montado en la derrota de algunos *notables*: Fran-

⁸ La XVIII Asamblea aprobó, entre otras, reformas estatutarias que redefinieron el Comité Ejecutivo Nacional del tricolor, así como la estructura administrativa del partido.

cisco Labastida y Miguel Alemán, coincidieron las más de las opiniones, resultaron los políticos cuyas posiciones fueron prácticamente arrasadas por el tabasqueño y sus seguidores.

Además, el apoyo que la militancia tricolor ofreció al ex gobernador tabasqueño en la XVIII Asamblea, muy probablemente haya sido el mismo que lo llevó, tres meses después, a ocupar la dirigencia priista.

Pero del otro lado de la moneda, al cancelar las posibilidades de Dulce María Sauri de heredar la conducción partidista a un político distinto que Madrazo, y al evidenciar la imposición a rajatabla de las posiciones madrácistas, el cónclave priista también apuntaló un debate no sólo controvertido sino sustantivo para el PRI: la permanencia o emigración de las fuerzas partidistas excluidas o por lo menos marginadas en él.

Para algunos, el triunfo madracista en la asamblea supondría necesariamente el depuramiento priista (Crespo: Bucareli 8, 22-24: 2001). Purgas, y no disciplina o alineamientos, vendrían de la mano de esa depuración. Esta posibilidad ciertamente no carece de fundamentos; la experiencia comparada da cuenta de partidos que montaron sobre este proceso su reestructuración.

Sin embargo, la cultura de la institucionalidad, característica en el PRI, aún después de lo rijosa y polarizada que resultó la XVIII Asamblea no debe decretarse arrasada. El peso de las características organizativas de un partido, esto es, la importancia e impronta de su sendero institucional —el *path dependence* del que hablan los neoinstitucionalistas— podría, en efecto, resistir la tensión y tirantez que privó en el PRI tras su reunión de noviembre. Esa posibilidad sigue mereciendo consideración. Ahí, bajo ese escenario, es igualmente posible interpretar las acciones del bando avasallado por el madracismo.

Es en esa coyuntura que los cuadros dirigentes derrotados en la asamblea, precisamente los que en nombre de la institucionalidad actuaron a favor de un no resquebrajamiento después del 2 de julio del 2000, decidieron no abandonar la nave una vez que perdieron la batalla. Parecieron asumir que la anunciada democratización del PRI supone que estos combates no sean excepcionales, cuanto sí escaramuzas comunes dentro del partido.

Así las cosas, comprometido el tricolor con el diseño de una nueva gobernabilidad interna, su XVIII Asamblea Nacional se significó en un avance plausible hacia ese cometido. En noviembre del 2001, los priistas sen-

taron reglas para esa gobernabilidad buscada. Algunos las promovieron e implantaron, otros las rechazaron y buscaron impedir su imposición. Las reglas fueron, empero, votadas por la mayoría y a pesar de que el priísmo quedó tensionado entre la permanencia o emigración de sus militantes no madracistas, no hubo ningún tipo de inconformidad que se tradujera en un resquebrajamiento significativo. Ni las reglas, ni la organización misma se rompieron entonces, el diseño normativo quedó así listo para su siguiente puesta a prueba, dando paso a un proceso inédito de elección de la dirigencia nacional.

En febrero del 2002, la elección del nuevo dirigente del PRI, caracterizada por la convulsiva lucha entre los dos bandos enfrentados en la XVIII Asamblea Nacional, quedó convertida en el siguiente eslabón decisivo en la reconstrucción tricolor. El reto a vencer en la nueva contienda, no era menor.

58

UNA NUEVA DIRIGENCIA NACIONAL

Según lo acordado en la XVIII Asamblea Nacional, el 24 de febrero del 2002 el PRI celebró elecciones internas para elegir una nueva dirigencia que habrá de conducir al partido por los siguientes cuatro años. Las características formales de la contienda habían quedado establecidas previamente por la asamblea.

La elección fue abierta a toda la ciudadanía; se convocó a votar a todo aquel mexicano inscrito en el padrón electoral, independientemente de su eventual militancia en algún partido político, o de sus preferencias políticas, dejando en manos de toda la población la sucesión en los puestos dirigentes. Con esto se buscó despertar el interés y provocar confianza entre los electores, pero seguramente complicó el desarrollo de la votación, al tiempo que promovió, entre los contendientes, prácticas de promoción generalizada del voto que no siempre resultaron nítidas.

Conscientes de la importancia del evento, y seguramente con la intención de cubrir de formalidad la elección interna, los priístas no escatimaron recursos para su realización, ni esfuerzos para convencer a la ciudadanía de la legitimidad del proceso.⁹ A la usanza de las primarias presidencia-

⁹ A partir de los 10 millones de votos emitidos en las primarias de 1999, para 2002 se imprimieron nueve millones de boletas con los nombres y fotografías de los integrantes de

les de 1999, en esta ocasión existió una Comisión Nacional para el Desarrollo del Proceso Interno que, haciendo las veces de autoridad electoral, estuvo encargada de velar por la armonía en estas elecciones; el árbitro fue el Senador Humberto Roque Villanueva, precandidato a la Presidencia de la República tres años antes. También funcionó una llamada Subcomisión de Legalidad, a quien correspondió tramitar y resolver las no pocas impugnaciones presentadas a la conclusión del proceso.

Más allá de las reglas establecidas, de nueva cuenta, las dos corrientes más fuertes dentro del PRI se volvían a enfrentar, ahora en la contienda por la dirigencia del partido. Ante la opinión pública, el proselitismo de ambos candidatos, lejos de plantear proyectos diferentes de partido, mostraba la lucha de dos distintos grupos de poder que buscaban hacerse de un coto. Dos priistas de cepa; dos figuras emblemáticas del tricolor con largas y vertiginosas historias tras de sí fueron los protagonistas: Roberto Madrazo Pintado y Beatriz Paredes Rangel.

Roberto Madrazo ha sido, un personaje cercano al priísmo y al poder. En las elecciones primarias de 1999, lució como un precandidato fuerte, con arrojo e inclusive, dispuesto a romper con el partido si éste no garantizaba una elección justa. Todavía como gobernador de Tabasco, Madrazo Pintado consiguió imponerse al poder presidencial de Ernesto Zedillo, cuando logró evitar una negociación cupular que lo puso al borde de dejar la gubernatura tabasqueña. Su lucha fue interpretada como la vieja disputa entre el centro y la periferia priistas. Fue tal su capacidad de maniobra en aquella entidad, que Madrazo Pintado pudo más adelante, dejar la gubernatura de su entidad en manos no sólo de un priista, sino de un madracista confeso.

Para el año 2000, y después de la imagen que Madrazo había forjado en 1999 como un militante rebelde a las directrices alejadas de la base, la derrota de Francisco Labastida ayudó a fortalecer su prestigio. Otra hubiera sido la suerte del PRI en las elecciones presidenciales de haber con-

las dos fórmulas contendientes; se instalaron en todo el país 7 mil 500 mesas receptoras de votación (una por cada diez secciones electorales); participaron 15 mil funcionarios de casilla (presidente y secretario escrutador) que fueron capacitados previamente; se estableció en 15 millones de pesos el tope de los gastos de campaña que cada fórmula podría realizar; se especificó que de ese monto, 10 millones deberían ser destinados a la compra de espacios en medios electrónicos y los otros cinco millones a gastos operativos de proselitismo y propaganda.

tendido Roberto Madrazo, fue un comentario frecuente entre sus compañeros de partido, desconcertados por el triunfo de Vicente Fox.

Ahí, en la penumbra que se apoderó del tricolor el 3 de julio del 2000, Madrazo apareció como el líder natural para sustituir a Dulce María Sauri. Entonces, como ya se señaló anteriormente, el tabasqueño declaró estratégicamente su deseo de no conducir al partido de manera interina, sino después de un proceso de elección que concediera legitimidad a su arribo. Consciente de la frustración priista y de ser la cabeza de un movimiento inconforme con su dirigencia, Madrazo Pintado dedicó su esfuerzo a avanzar en dirección de la presidencia interna. Su influencia en el Consejo Político Nacional primero, así como su papel protagónico y vencedor en la XVIII Asamblea Nacional después, resultaron decisivos en su ruta hacia la dirigencia nacional del PRI. Desde entonces, Roberto Madrazo se configuraba como el heredero natural de Sauri Riancho, a la cabeza de un movimiento interesado en sustituir a la coalición dominante.

Del lado de Beatriz Paredes Rangel, política curtida en la paciencia e institucionalidad, las cosas fueron diametralmente distintas. Coordinadora de los diputados priistas, ella gozó, entre el 3 de julio del 2000 y la asamblea de noviembre del año siguiente, de un protagonismo natural, entre otras cosas, por un prestigio e incidencia de su gestión, reforzado por su experiencia y habilidad para coordinar a sus colegas.

Aunque vinculada al grupo de Francisco Labastida e identificada con un sector de priistas abiertamente renuentes al madracismo, sus expresiones en torno a la reorganización del PRI, lejos de fomentar a la polarización de las fuerzas internas, fueron conciliadoras y profundamente institucionales. Preocupada por la estabilidad de su partido, la diputada no radicalizó su discurso cuanto evitó declaraciones que actualizaran los riesgos de un quiebre en el PRI.

Sin embargo, por la forma como la XVIII Asamblea Nacional se desarrolló y más específicamente, por los saldos de la misma, era previsible la integración de un grupo contrario al bando madracista, formado por políticos de peso, que constituyeran una fórmula capaz de evitar la llegada de Roberto Madrazo a la dirigencia tricolor.

La de Paredes fue, en efecto, una candidatura fuerte. Contra Roberto Madrazo se enfrentó un bloque que por su trayectoria y peso en el partido, determinaba una elección significativa. A Beatriz Paredes, el empuje madracista no podría subestimarla. A ella y a sus correligionarios con

influencias semejantes en el partido, no les sería indiferente estar a la zaga del grupo que los había derrotado en la XVIII Asamblea. En un enfrentamiento tan parejo se encontraba justamente uno de los mayores riesgos que el tricolor habría de vencer. Por ello, desde el inicio del proceso sucesorio, se presagiaba una difícil encrucijada para el PRI.

La contienda se centró en una guerra de agresiones, que dejaba atrás la posibilidad de hacer una campaña de propuestas. Las campañas resultaron así una auténtica colección de agravios y estrategias carentes de limpieza; madracistas y paredistas se involucraron en un juego de ataques y acusaciones de compra de votos, acarreo y apoyo de los gobernadores a favor de uno u otro de los candidatos.¹⁰

Pero si las campañas ponían en duda la voluntad de los priístas para avanzar en un proceso de democratización interna, el desarrollo de los comicios y los resultados de éstos parecían mostrar su franca incapacidad para lograrlo. Puestos en práctica métodos anacrónicos y poco democráticos, el partido mismo quedó convertido en rehén de sus propios militantes, por el nivel de contienda que Madrazo y Paredes sostuvieron.

Para complicar aún más las cosas, el conteo de votos arrojó un saldo tan estrecho que aunado a la presión que ambas fórmulas ejercieron para defender su triunfo, hicieron que no fuera posible declarar un ganador sino hasta tres días después de la jornada. Las acusaciones mutuas no se hicieron esperar y la gobernabilidad del partido quedó entonces en suspense. Impugnar algunos resultados fue la ruta elegida por los contendientes. El equipo de Paredes impugnó los resultados en estados donde los márgenes de ventaja de Madrazo superaban cualquier lógica. Por su parte, los madracistas denostaron la manipulación del sistema de cómputo, violaciones a la papelería electoral y votantes reincidentes en los bastiones beatricistas. A partir de ahí, la negociación y los acuerdos cupulares se fueron construyendo y suscribiendo.

Con un 1.7 por ciento de ventaja Madrazo superó a su adversaria y así se dio formalmente por terminada la elección. Pero el proceso ya había dado cuenta de nuevo, de las dificultades del PRI para avanzar en una ruta de legalidad. Más allá de buscar limpiar la elección, la salida adoptada fue la negociación a través del reparto de cuotas: reparto de carteras e in-

¹⁰ En el proceso de elección la dirigencia nacional del partido, al igual que durante la elección primaria de 1999, la búsqueda de apoyo de los gobernadores priístas se convirtió en un recurso estratégico para asegurar una votación mayoritaria en sus entidades.

corporación de los derrotados a la estructura partidista, posibilitaría la sobrevivencia política del grupo formalmente vencido, al tiempo que brindaría legitimidad al vencedor y gobernabilidad al partido.

Así, a pesar de lo estrecho de la victoria madracista y de las impugnaciones que siguieron a la elección, la posibilidad de fractura del PRI fue superada casi de inmediato. Finalmente, la institucionalidad volvió a ganar. Aun cuando probablemente no convencidos de la transparencia del proceso, los paredistas optaron por evitar la fractura del partido. Paredes Rangel admitió su derrota, declarando que asumía el resultado, aunque no lo reconocía pues ello *significa que se aprecia el proceso, y no es el caso*, declaró.

62

La recomposición interna del PRI también cruza por los ejecutivos estatales y por los legisladores. Una ruptura en la fracción parlamentaria o entre los gobernadores hubiera resultado un precio tan alto que el PRI no hubiera podido pagar de cara a las elecciones locales del 2002.

De tal manera, los gobernadores, que a pesar de haber expresado sus preferencias en favor de alguno de los candidatos, después de conocido el triunfo madracista optaron por apoyarlo en pos de una estabilidad que evitara la fractura. Entre los diputados, el liderazgo de Paredes resultó un elemento fundamental en la ruta de reconciliación de las partes.

El PRI, de nuevo, ha dado muestras de ser una organización *sui generis*. Ni todas las acusaciones de las fórmulas en contienda, pese a lo hiriente y disruptivo de sus argumentos, lucen ahora como obstáculos infranqueables para la recomposición. Desde la jerarquía dictada por la jornada electoral, y desde, más precisamente, la supuesta disposición inclusiva del bando madracista y la presión que el sector alineado con Paredes ejerza, el PRI abre, ante los ojos de la ciudadanía, un espacio para quienes obtuvieron su dirigencia y para quienes, pese a ser derrotados en su intento, cuentan todavía con incentivos e institucionalidad para permanecer en el partido.

A pesar de los negros augurios de división y debilitamiento, muy pronto las aguas volvieron a su cauce. El PRI no se dividió como lo vaticinaron, una vez más, sus detractores. *Demos vuelta a la hoja*, declaró Beatriz Paredes al saberse y aceptarse derrotada. Las razones parecen estar claras: después del 4 de marzo, los ojos del Revolucionario Institucional estarian puestos, en efecto, en mantener su unidad interna para reconstituirse como una fuerza electoral capaz de enfrentar los siguientes procesos elec-

torales del 2002, con la mira en las elecciones intermedias del 2003 y, más adelante, en los comicios presidenciales del 2006. La historia del tricolor, continuaba.

73 ANIVERSARIO: UN PRI RECOMPUUESTO Y CON FUTURO

El 4 de marzo del 2002, el PRI llegó a su 73 aniversario, con un capital político nada despreciable. Si al perder la presidencia en julio del 2000, el PRI mantuvo una importante tajada del poder político nacional, al cambio de su dirigencia el tricolor aún conservaba una posición muy relevante dentro del espectro nacional.

En efecto, el Revolucionario Institucional se mostraba en ascenso. Al inicio del 2002, las cuentas priistas seguían siendo positivas. El PRI mantenía el poder en la mayor parte de los estados, al tiempo que experimentaba una recuperación electoral contrastante con la importante pérdida de votos del PAN, o el sostenimiento del PRD.

El tricolor tenía en su poder 18 de las 32 gubernaturas; mayoría relativa en ambas Cámaras del Congreso de la Unión (209 diputados y 59 senadores); mayoría absoluta en 16 congresos locales; mayoría relativa en cinco y era minoría en los otros 11; la mitad de los ayuntamientos del país (mil 208 municipios son priistas, 397 panistas y 219 perredistas) y su desempeño electoral se mantenía al alza.

En los 22 procesos electorales realizados en 19 entidades del país del 2 de julio del 2000 a marzo del 2002, el Revolucionario Institucional obtuvo 15 millones 681 mil 953 de los 38 millones 536 mil 861 votos emitidos, mientras que los votos de Acción Nacional fueron 11 millones 945 mil 940 y los perredistas 6 millones 590 mil 982.

Si se comparan estas cifras con las del 2000, el partido subió del 36.10 al 40.69 por ciento de los sufragios; el PAN pasó del 42.52 que obtuvo la Alianza por el Cambio¹¹ al 31 por ciento y el PRD fue del 16.64 por ciento alcanzado por la Alianza por México¹² a un 17.10 por ciento.¹³

¹¹ Coalición formada por el PAN y el Partido Verde Ecologista de México para la elección presidencial del 2000.

¹² Coalición encabezada por el PRD, integrada también por Convergencia por la Democracia, Partido Político Nacional, el Partido del Centro Democrático, el Partido de la Sociedad Nacionalista y el Partido Alianza Social.

¹³ Secretaría de Elecciones, PRI.

La nueva dirigencia recibió un PRI lastimado por los enfrentamientos de esos grupos con grandes pendientes, tanto en el interior del partido como hacia el exterior. En lo interno, los nuevos líderes enfrentan el reto de ser capaces de restañar las heridas, la llamada *operación cicatriz*, que para ser efectiva deberá involucrar tanto a las cúpulas como a la base militante en general; así como también lograr una auténtica cohesión. Hacia fuera, la difícil tarea que hoy enfrenta *el nuevo PRI* es convencer a la ciudadanía de esa novedad. Con la carga a cuestas de una elección muy cuestionada por propios y extraños, ahora los priistas deberán convencer al electorado de que han pasado por una verdadera regeneración o renovación profunda que los convierte en un partido digno de confianza.

64

Entre los retos inmediatos de la nueva dirigencia se encuentra, sin duda, la necesidad de definir el rumbo del PRI, una definición de su ideología en tanto partido de oposición en el nivel federal, su papel en el proceso de transición democrática que vive el país y su relación frente al gobierno de Vicente Fox.

En lo electoral, el reto que se presentó al PRI inmediatamente después de su proceso sucesorio no fue menor. Aun cuando no habría de enfrentar elecciones de gobernador en el 2002, no han sido pocas las posiciones en juego.¹⁴

En suma, ahí, donde en otros partidos el calor de un debate como el que el PRI vivió, llevaría, sin atajos ni demoras, a una ruptura mortal, el tricolor apareció en condiciones de tender puentes entre vencedores y vencidos. La habilidad de los priistas para, por encima de sus enconos, aprestarse a hacer realidad el discurso protocolariamente conciliador, es realmente característica de este instituto político.

El PRI, de esta forma, volvió a exhibir ese comportamiento *sui generis*, a un mismo tiempo, tan difícil de entender como sencillo de asimilar. Maestros del gatopardismo, los priistas son capaces de recomponer su funcionamiento sobre las diferencias que los separan, pero que no los motivan a romper con una organización que les sigue significando oportunidades e incentivos, y con la cual guardan un alto aprecio y profesan una cultura de la institucionalidad a toda prueba.

¹⁴ 20 ayuntamientos y el Congreso local en Nayarit en julio; 38 municipios y 42 escaños en Coahuila en septiembre; 78 presidencias municipales y el Congreso local en Guerrero en octubre y 34 municipios en Hidalgo en noviembre.

Después de perder la presidencia del país, la institucionalidad del partido ha sido varias veces puesta a prueba. Pero una organización consolidada no se rompe fácilmente. El PRI, recurriendo a lo mejor de su tradición —institucionalidad, disciplina y pragmatismo— y a los incentivos selectivos que están en juego dentro de él, podría ser la mejor muestra de esto.

El PRI está inmerso en un cambio organizativo impostergable. El cambio de los partidos, esquemáticamente, suele constar de tres etapas: a) arranque a partir de alguna fuerte presión ambiental; b) sustitución del grupo dirigente debido a esa crisis; y c) reestructuración de la organización y adaptación de nuevas reglas de juego interno.

Con dicho esquema, este artículo ha concentrado su interés en la transformación priista. Desembocada por la más fuerte presión ambiental que pudiera recibir, la derrota presidencial del año 2000, el documento destacó la prudencia y hasta lentitud con la que el PRI se abocó a su cambio. La institucionalidad de éste resultó extraña para quien pudiera pensar en una mutación radical no exenta de desmembramientos. El PRI perdió al Presidente, pero se quedó con la cultura organizativa que por años lo hizo distinto y singular en el espectro partidista.

A partir de la cultura priista, y teniendo en ella el cemento partidista que determinó su nula extinción, esta organización estableció las pautas y ritmos de su cambio. Por encima de sus diferencias y pugnas pero, sobre todo, en la orfandad presidencial, pudo celebrar sin grandes sobresaltos la reunión de su Consejo Político Nacional, su XVIII Asamblea Nacional, y llevar a buen puerto la elección de una nueva dirigencia nacional.

Las fusiones y no las fisuras, caracterizan al PRI; ahí, en esa característica, es donde deben ubicarse los escenarios para la recomposición de ese partido. Recomposición, por lo demás indispensable de cara a la nueva realidad política que vive México.

BIBLIOGRAFÍA

- ALCOCER, JORGE (2000), "Conflicto o Cooperación", México, *Voz y Voto*, núm. 91, 15 de septiembre.
- BECERRA, RICARDO, SALAZAR, PEDRO y WOLDENBERG, José (2000), *La Dinámica del Cambio Político en México. Elecciones, partidos y reforma*, México, Cal y Arena.

- BERRUETO, FEDERICO (2001), "Reparto del Poder 2000", México, *Voz y Voto*, núm. 96, 15 de febrero.
- CASAR, MARÍA AMPARO (2000), "Las Elecciones del 2 de julio y la LVIII Legislatura", Documento de Trabajo, núm. 134, México, División de Estudios Políticos, CIDE.
- CRESPO, JOSÉ ANTONIO (2001), "Las futuras purgas del PRI", México, Bucareli 8, núm. 233, 19 de noviembre.
- CROZIER, MICHAEL y FRIEDBERG, ERHARD (1990), *El Actor y el Sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, México, Alianza Edición Mexicana.
- Diccionario Biográfico del Gobierno Mexicano (1992), Presidencia de la República (Unidad de la Crónica Presidencial), México, FCE.
- DUVERGER, MAURICE (1951) (1987), *Los Partidos Políticos*, México, FCE.
- LÓPEZ NIETO, LOURDES *et al.* (1995), *Política Faccional y Democratización*, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.
- MAYNTZ, RENATE (1996), *Sociología de la Organización*, Madrid, Alianza.
- MICHELS, ROBERT (1915) (1971), *Los Partidos Políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de las democracias modernas*, Argentina, Amorrortu.
- NACIF, BENITO (1999), "El Desarrollo de Contrapesos al Poder Presidencial y la Nueva Política de Coaliciones en México", México, Fundación Rafael Preciado Hernández, Documento de Trabajo núm. 29, mayo.
- OSTROGORSKI, MOISEI (1982), *Democracy and the Organization of Political Parties*, Transaction, Nueva Jersey, New Brunswick.
- PANEBIANCO, ANGELO (1990), *Modelos de Partidos*, Madrid, Alianza.
- SARTORI, GIOVANNI (1980), *Partidos y Sistemas de Partidos*, Madrid, Alianza.