

La evolución del liderazgo en el PRD, 1989-2012

Ricardo Espinoza Toledo*
Juan Pablo Navarrete Vela**

Los líderes del PRD han desempeñado una función esencial en la construcción de la organización y en su permanencia y crecimiento. Como en ningún otro partido político mexicano, entre los perredistas se han desarrollado liderazgos carismáticos que algunas veces tienen la característica de ser dominantes; otras ocasiones, moderados; y otras más, integradores. Junto a ello, existe otra categoría cualitativamente distinta correspondiente a los líderes administrativos, fuertes, intermedios o débiles. La ubicación de ambos en el PRD y su influencia en la organización son abordadas en este texto.

Palabras clave: liderazgo, Partido de la Revolución Democrática, fracciones.

Introducción

El propósito de este artículo es reflexionar sobre un aspecto específico de los partidos políticos: el liderazgo. Partimos del entendido según el cual los partidos políticos tienen una estructura, grados de participación, formas de organización interna y líderes que guían la consecución del poder (Duverger, 1957). El objeto de nuestro análisis versa sobre

* Doctor en Ciencia Política por la Universidad de París I-Sorbona. Profesor-investigador titular en licenciatura, maestría y doctorado de la UAM-I; forma parte del Sistema Nacional de Investigadores. Líneas de investigación: presidencialismo, partidos políticos y relaciones Ejecutivo-Legislativo. Correo electrónico: <etr@xanum.uam.mx>.

** Doctor en Estudios Sociales por la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. Profesor-investigador visitante en la Universidad Autónoma de Querétaro. Líneas de investigación: partidos políticos, liderazgo político y procesos electorales. Correo electrónico: <jpnvela@hotmail.com>.

la evolución del liderazgo en el Partido de la Revolución Democrática (PRD), mediante la comparación de los tipos de liderazgos que lo han caracterizado. ¿Qué tipo de liderazgos lo distinguen? ¿Cuáles han sido sus alcances y sus límites? ¿Cómo se han dado los relevos de los líderes? Con base en una tipología propia para la interpretación de esos diferentes liderazgos, se comparan las características de los líderes carismáticos (Cuauhtémoc Cárdenas y Andrés Manuel López Obrador) y otros que denominamos líderes administrativos (como Porfirio Muñoz Ledo y Marcelo Ebrard) (Espinoza y Navarrete, 2010). Sus características se explican más adelante.

Los líderes de este partido son analizados con base en factores como la estabilidad interna, los logros electorales y su relación con el gobierno federal en turno. Desde la fundación del partido, la coalición dirigente en el PRD no ha permanecido inmutable a lo largo del tiempo (Baena y Saavedra, 2004). Cada sustitución de sus líderes fuertes ha conducido a una etapa de recomposición y alianzas internas. En momentos como esos, las estrategias políticas y electorales de ese partido han girado en torno a la capacidad de las fracciones, las cuales pueden ser definidas como subdivisiones ideológicas, que se enfrentan por el poder mediante canales institucionales, tales como los procesos internos para la renovación de líderes y, de manera informal, en el reparto de cuotas con base en la fuerza de cada fracción.

Una fracción cuenta con una suborganización y un determinado grado de cohesión. Hemos preferido esta categoría en lugar de *grupo*, *tribu*, *grupúsculo*, términos utilizados en los medios de comunicación, en razón de su contenido. Estas agrupaciones tampoco se pueden definir como *facciones*, pues son lo opuesto a fracciones, tienden a la radicalidad y no respetan las reglas formales de competencia. A las facciones también se les puede atribuir cierto nivel de ilegalidad, de acuerdo con Sartori (1980). En el PRD, la competencia se define por la primera categoría, *fracciones*, es decir, agrupaciones avaladas por el patronazgo de sus líderes carismáticos.

En los procesos electorales, cada derrota electoral presidencial ha sido motivo de cambios y ajustes internos. Pero el desarrollo y relevo del liderazgo en el PRD se ha dado a través de ciclos políticos. Este proceso ha sido definido como “fisiones y fusiones” (Martínez, 2005). Lo cierto es que prevalecieron dos líderes carismáticos y se generaron líderes administrativos diversos (véase cuadro anexo). La relación de

los líderes del PRD con los gobiernos federales también fue variable. La de Cuauhtémoc Cárdenas pasó del enfrentamiento con Carlos Salinas de Gortari al reconocimiento del presidente Ernesto Zedillo. Como jefe de Gobierno del Distrito Federal, Andrés Manuel López Obrador mantuvo una relación de enfrentamiento recurrente con el presidente Vicente Fox. Por su parte, Marcelo Ebrard, jefe de Gobierno (2006-2012), estuvo dispuesto al diálogo con el gobierno del presidente Felipe Calderón, en el marco de una relación de corte institucional.

En este trabajo se enfatiza el análisis de los líderes carismáticos: Cárdenas y López Obrador. El caso de Marcelo Ebrard se aborda de manera secundaria. La actuación de cada líder se inscribe en una tipología que distingue líderes administrativos débiles, intermedios y fuertes, por un lado, y liderazgos carismáticos-integradores y dominantes, por otro. Estas categorías son un aporte original para el estudio del liderazgo en los partidos políticos, aunque cabe señalar que requieren de mayor desarrollo. Nuestra propuesta ofrece una concepción alternativa para estudiar a los dirigentes nacionales de los partidos, los líderes de las fracciones y los candidatos presidenciales. Este trabajo se inserta en una línea de investigación poco explorada. En opinión de Rivera Serafín (2011), se debe estudiar a los partidos más allá del recurso de la dominación carismática; de ahí, también, la pertinencia de este artículo. Igualmente, nuestra propuesta considera la existencia de lo que Maurice Duverger (1957) denomina *jefes reales y aparentes*, orientados al PRD. Como delimitación temporal, se parte de la fundación del PRD, en 1989, y concluye en 2012, si bien se retoma brevemente la salida de López Obrador del PRD. El texto se inserta en la perspectiva organizativa (Vite, 2004), aunque recupera aspectos de los enfoques histórico, electoral e ideológico.

Conviene recapitular las características de los liderazgos. El líder carismático-dominante impone su voluntad a los miembros del partido. La connotación de dominante incluye construir una coalición cerrada, independiente de los deseos por acceder de otros miembros del partido, por lo que conlleva una dosis importante de exclusión. El líder carismático-dominante mantiene una política de enfrentamiento con el gobierno federal y utiliza el discurso de cambio social para ofrecer modificar sustancialmente el sistema político: ambos recursos lo fortalecen. También controla los órganos colegiados de gobierno en el interior de la organización e incluye a la mayoría de sus allegados en puestos clave.

Ese dominio le asegura ser postulado a la candidatura presidencial. Esta categoría se nutre de los aportes teóricos de Albert Murphy (1958).

El líder carismático-moderado promueve una transformación política gradual de las instituciones políticas, por lo cual abandona el discurso radical y de ruptura. En lugar de imponer su voluntad a los miembros del partido, busca negociar con ellos. Es un líder fuerte, pero considera las peticiones de sus adversarios internos. Este tipo de liderazgo reconoce la legitimidad del gobierno y mantiene una postura de oposición institucional en lugar de un enfrentamiento puro. Dentro del partido cuenta con un predominio en los órganos colegiados como el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y el Consejo Nacional (CN), pero las fracciones opuestas al líder encuentran condiciones para afianzarse. Este líder tiene la capacidad de ubicar a sus allegados en candidaturas a puestos de elección popular, pero debe someterse a procesos internos para obtener la candidatura presidencial.

El líder carismático integrador ofrece incluir a las distintas sensibilidades en su proyecto. El poder interno y la integración de los órganos colegiados se distribuyen con base en la fuerza de cada una de las fracciones, incluida la del líder. La relación de puro enfrentamiento con el gobierno y con sus adversarios internos desaparece. Sus posturas son más flexibles y está dispuesto a escuchar recomendaciones de expertos. Esta flexibilidad lo hace atractivo para personajes de otros partidos, al tiempo que reduce la tensión con las fracciones opuestas en el interior de su organización. Este líder no tiene un conflicto *a priori* con el gobierno federal y tampoco privilegia el enfrentamiento como modo de relación ni hacia adentro ni hacia afuera de su partido. Por el contrario, es promotor de acciones apegadas a las reglas. Si bien cuenta con la capacidad de ubicar a sus allegados en candidaturas a puestos de elección popular, de dentro y de fuera de su partido, es un líder que busca la rentabilidad electoral, controla parcialmente el aparato interno y cuenta con el respaldo de masas (Murphy, 1958).

Para diferenciar la influencia carismática de otras, construimos las categorías de *liderazgos administrativos* en diferentes grados: el líder administrativo-fuerte posee un arraigo importante en el partido y eso lo ubica en primera línea para la nominación presidencial. Autónomo, su relación con el gobierno es institucional y respetuosa. Dentro de la organización busca construir alianzas y ser factor de unidad. Por no ser un líder carismático, no cuenta con la capacidad de movilización de masas.

En contrapartida, garantiza resultados electorales positivos gracias a un trabajo político reconocido por los ciudadanos. Prudente, evita disputar la influencia de los líderes carismáticos del partido o enfrentarse a ellos. Su fuerza en el PRD se apoya en una fracción interna propia.

El liderazgo administrativo-intermedio incluye a los líderes de las fracciones del partido. Estos dirigentes controlan grupos y organizaciones internos y gremios políticos externos. Esas agrupaciones generan cierta lealtad al dirigente a cambio de cargos dentro del partido o en el gobierno local. Sin capacidad de manejo de masas, estos dirigentes buscan el cobijo de los líderes carismáticos del partido. Ambos tipos de líderes se cohesionan coyunturalmente para incrementar su presencia electoral, aunque en general esos pactos y acuerdos terminan en días posteriores a la elección en cuestión. Esa relación está alejada de la identificación ideológica. Estos líderes controlan una fracción del partido, que incluso puede ser la fracción dominante, pero deben coexistir con otras de igual o menor influencia.

Finalmente, el liderazgo administrativo débil identifica a los dirigentes de las fracciones internas del partido, los cuales carecen del aspecto carismático y tampoco controlan a la organización. Su acceso a cargos de dirección y su desempeño es sistemáticamente impugnado, por lo que son factor de conflicto y disputa interna. Su relación con los líderes carismáticos del partido es de enfrentamiento, pues existe una tensión entre las metas electorales del líder carismático y el propósito de controlar el partido por parte del líder administrativo débil. Por último, este líder ofrece resultados electorales variables (para un resumen, véase cuadro anexo).

Con esta base, el texto se organiza en siete apartados, en los cuales se abordan: 1. Los ciclos del liderazgo, 2. Los comienzos del ciclo de poder, 3. La recomposición del liderazgo, 4. El liderazgo como proceso, 5. Los ciclos de la competencia, 6. Diferentes formas de liderazgo, y 7. Los efectos del liderazgo carismático.

1. Los ciclos del liderazgo

El sistema político mexicano ha cambiado sustancialmente en sus prácticas políticas desde hace por lo menos tres décadas. México pasó a ser parte de lo que Samuel P. Huntington (1994) llamó “tercera ola demo-

crática”. En este trayecto, el posicionamiento de los partidos de oposición se fue consolidando y la exigencia democrática fue creciendo, lo cual dio paso a demandas de apertura que desembocaron en el proceso electoral de 1988. Ese año, desde el punto de vista de Sirvent (2002), fue determinante para la emergencia de la izquierda en la competencia por el poder.

El PRD se fundó en 1989, solo un año después de que el Frente Democrático Nacional (FDN) integrara a diferentes figuras provenientes de la izquierda y a políticos que salieron del Partido Revolucionario Institucional (PRI), quienes se agruparon en la Corriente Democrática que promovía la democratización del sistema político y se oponía a la implementación del modelo neoliberal. Uno de los principales promotores de ese movimiento fue el ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas. Reveles (2004) sostiene que la formación del PRD se puede entender en la lógica de exigencia democrática y el arribo de una nueva élite política al interior del PRI.

En cuanto a los liderazgos en el PRD, se puede decir que funcionan a través de lo que denominamos *ciclos políticos*, con un momento de inicio, un clímax en el que las decisiones no se cuestionan, y un descenso que incluye el desgaste del carisma y la emergencia (construcción) de un nuevo líder. En cada una de las etapas del ciclo se puede presentar una recomposición y lograr la adaptación de las fracciones, de tal suerte que entre un periodo y otro puede existir cierta inestabilidad. Esto coincide con los quiebres organizacionales, eso que Martínez (2005) llama “divorcios y reconciliaciones”. En esas condiciones, el realineamiento de las fracciones en torno al líder puede garantizar la distribución del poder: se apoya al líder carismático porque ofrece idealmente reparto del poder, pero si este es derrotado en los procesos electorales, las fracciones buscan un reacomodo. Max Weber (1980) afirma que en el interior de los partidos existe la posibilidad de que la maquinaria electoral caiga bajo el dominio de los funcionarios operativos, de tal forma que los dirigentes de las fracciones controlan parcialmente el rumbo de la organización, por lo cual cuentan con un potencial para exigir acomodo de sus allegados en puestos y candidaturas. En buena medida, así ocurre la negociación del poder entre las fracciones del PRD.

En este partido se advierten tres ciclos políticos visibles de liderazgos fuertes, dos de ellos consumados, los de Cárdenas y López Obrador, sin

dejar de mencionar el periodo intermedio de Porfirio Muñoz Ledo.¹ A esto habrá que sumar la posibilidad de ascenso de Marcelo Ebrard en la organización, sobre todo con la salida de López Obrador del partido, después de las elecciones presidenciales de 2012. El liderazgo de Cárdenas comenzó en 1988 y logró su máximo desarrollo hacia el año 2000, luego de lo cual inició su etapa de descenso. En la actualidad, su presencia es más de carácter moral, esto es, alejada de la disputa por cargos de elección popular o por la dirección de la organización, con lo que ha mantenido un nivel aceptable de reconocimiento y respeto en el interior del partido.²

Por su parte, el liderazgo de López Obrador comienza de manera visible entre 1996 y 1999, cuando fue presidente nacional del PRD, y se proyecta como jefe de Gobierno del Distrito Federal, lo que le permitió obtener la candidatura presidencial por primera ocasión. Después de 2006 y a pesar de fuertes cuestionamientos y divisiones internas, logró mantener su presencia y cohesionar al PRD en torno a su segunda candidatura presidencial, en 2012. Esta vez pudo sumar el apoyo de Cuauhtémoc Cárdenas a la campaña, lo que no ocurrió en el proceso de 2006 (*La Jornada*, 8 de febrero de 2012). El tercer ciclo político incluye a la figura creciente del jefe de Gobierno del Distrito Federal entre 2006 y 2012, Marcelo Ebrard. La diferencia de este con Cárdenas y López Obrador es que Ebrard pertenece a otra categoría ideal, la del liderazgo administrativo-fuerte, en razón de que aún no ha probado capacidad de movilización de masas y arrastre popular.

Con fundamento en las distintas organizaciones que integran el PRD, el ciclo político debe mucho a la actuación de los dirigentes porque el líder carismático cobija a un nuevo líder en crecimiento durante un periodo de tiempo determinado, como hizo Cárdenas en relación con López Obrador y este, desde su posición de jefe de Gobierno del Distrito Federal (2000-2005), impulsando a Marcelo Ebrard. Como resultado, mientras la fuerza de uno aumenta, la del otro disminuye. La influencia del líder desplazado no queda aniquilada, pero comienza a ser cuestionada por fracciones fuertes del partido, sobre todo las que se identifican con el líder en ascenso.

¹ Muñoz Ledo alejó al PRD de la confrontación recurrente con el gobierno federal.

² Después de la victoria del candidato a jefe de Gobierno en el Distrito Federal, Miguel Ángel Mancera, en 2012, Cárdenas fue nombrado coordinador de Asuntos Internacionales de la Ciudad de México.

De acuerdo con Max Weber (1980: 299), el funcionamiento de los partidos políticos posibilita a los miembros y dirigentes la obtención de determinadas probabilidades ideales o materiales, como la realización de fines objetivos o el logro de ventajas personales o ambas cosas. En razón de la existencia de un proceso de retribución de recompensas, en el ambiente interno de los partidos coexisten liderazgos. Cuauhtémoc Cárdenas es considerado el líder histórico del partido y López Obrador fue, en dos momentos diferentes, líder carismático y candidato presidencial de la izquierda. Por su parte, Marcelo Ebrard cuenta con posibilidades de construir un liderazgo para el futuro del partido, aunque también existen otros políticos, como Lázaro Cárdenas Batel, que podrían tomar ese reto.

2. Los comienzos del ciclo de poder

La fundación del PRD, en 1989, se explica, en buena parte, por el liderazgo del ingeniero Cárdenas. En un primer periodo (1989-1993), su influencia fue determinante para construir el perfil ideológico y el tipo de demandas sociales, así como para delimitar el alcance político y electoral del partido. La diversidad de miembros fundadores, ya fueran colectivos o individuales, le imprimió un sello original a la naciente estructura. Jesús Galindo (1990) coincide en que la diversidad fundacional caracteriza de manera única al PRD. En ese proceso confluyeron los partidarios de competir con nuevas líneas de acción política y quienes sostenían la conveniencia de mantener los viejos métodos de la política mexicana (González, 1998; Reveles, 2004). El papel de la izquierda, en los primeros años de competencia política, fue la lucha por la democracia, enfrentando abiertamente al gobierno en turno (León, 2005).

Durante el periodo 1993-1996, con el arribo de un nuevo dirigente nacional, el PRD fortaleció sus relaciones con otros partidos y con el gobierno federal: en la apertura del II pleno del Consejo Nacional del PRD, Porfirio Muñoz Ledo estableció que el partido debía reajustar el rumbo (Muñoz Ledo, 1993). El PRD había cambiado de dirigente, pero también se iniciaba otro tipo de liderazgo: emergió un líder administrativo-fuerte en reemplazo del líder carismático. Guillén González y Rodríguez García (1999) opinan que Muñoz Ledo contaba con gran potencial de negociación y control del aparato del partido, pero sin el

arrastre de masas, cualidad de Cárdenas. Así, mientras el líder carismático cuenta con el apoyo de la estructura partidista y la simpatía de las masas, el líder administrativo controla de manera parcial a las fracciones del partido, pero sin el soporte que ofrecen las masas. A Muñoz Ledo correspondió dirigir al partido en su búsqueda del poder presidencial, aunque nuevamente el resultado fue poco alentador. En 1994, Cuauhtémoc Cárdenas fue un candidato con resultados desfavorables, pues quedó ubicado en un lejano tercer lugar (Regalado, 1994).

Entre 1989 y 1994 las relaciones internas de autoridad en el PRD se procesaron con base en la pluralidad de las fracciones (Baena y Saavedra, 2004). De acuerdo con Sartori (1980), la fracción incluye grados de cohesión, medios de interacción y una dinámica que la distingue de las otras. Las fracciones pueden estar personalizadas y se diferencian en cuatro dimensiones: organización, motivación, ideología, además del espectro izquierda-derecha. A diferencia del PAN y el PRI, en el PRD las fracciones determinan la realidad interior de la organización, con una consecuencia: generan una baja institucionalidad organizativa, porque los líderes poseen mayor margen de maniobra que en un partido con reglas más admitidas (Borjas, 2003; Gómez, 2003; Vivero, 2005; Palma, 2004; Reveles, 2004).

En el tercer periodo, 1996-2000, bajo la presidencia de Andrés Manuel López Obrador, el PRD creció en el terreno electoral. La actuación del político tabasqueño puede ser explicada con el argumento de Steven Wolinetz (2002: 145): “La máxima prioridad es ganar las elecciones. Los políticos y los debates programáticos no están excluidos, sino que son manipulados para maximizar el apoyo electoral”. En este periodo, el rumbo de la política de la dirigencia nacional fue claramente la rentabilidad electoral. López Obrador continuó la línea política seguida por Muñoz Ledo, la de la negociación, la construcción orgánica y el fortalecimiento de la presencia electoral: el enfrentamiento con el gobierno había sido superado. Cuando López Obrador comenzó su ciclo de poder como presidente nacional del partido, Cárdenas se encontraba en el clímax de su liderazgo y fue postulado por tercera ocasión como candidato a la Presidencia de la República (1988, 1994 y 2000). La tercera derrota consecutiva marcó el fin del ciclo de poder del líder fundador. Así, en el año 2000, cuando el carisma de Cárdenas entra en descenso, López Obrador comienza a consolidarse: el clímax de su liderazgo se ubica entre 2003 y 2006.

Mientras la influencia de López Obrador se desarrollaba hasta convertirse en la figura central del perredismo, comienza a emerger una nueva figura: Marcelo Ebrard. Este dirigente llegó a cargos gubernamentales en la administración capitalina de López Obrador (2000-2005), primero como secretario de Seguridad Pública y, posteriormente, como titular de Desarrollo Social. Su postura, de mediano perfil, fue cobijada por López Obrador, y pudo obtener la candidatura a jefe de Gobierno del Distrito Federal en 2006, venciendo a otros aspirantes como Jesús Ortega, Demetrio Sodi y Pablo Gómez (*El Siglo de Torreón*, 9/4/2012). Seguramente la influencia de López Obrador alcanzó para cargar la balanza a favor de Ebrard, tanto como para obtener la candidatura presidencial y convertirse en candidato único de la Coalición por el Bien de Todos, en 2006. El cuestionamiento del liderazgo de López Obrador inicia con el resultado del 4 de julio de 2006, luego del cual las acciones de protesta y movilización no fueron respaldadas por fracciones como Nueva Izquierda (NI).

El liderazgo lopezobradorista comenzó a evidenciar fragilidad y su capacidad de cohesión se perdió (Espinoza, Díaz y Navarrete, 2009). En esas circunstancias, el incipiente liderazgo de Ebrard empezó a crecer, impulsado por su capacidad de establecer relaciones con las fracciones más fuertes del partido y construir una fracción propia, denominada Izquierda Renovadora en Movimiento (IRM) (*El Informador*, 15/8/2010). El crecimiento del liderazgo de Ebrard en el PRD contribuyó al fortalecimiento de esa organización política. A pesar de haber sido muy eficaz en términos de rentabilidad electoral, la influencia de este dirigente no fue suficiente para obtener la candidatura presidencial en 2012.

3. La recomposición del liderazgo

Andrés Manuel López Obrador reapareció con fuerza en el escenario nacional a partir del año 2010, aunque en realidad nunca dejó de realizar actos de proselitismo con el Movimiento Regeneración Nacional (Morena). En el interior del PRD, las elecciones estatales de 2010, la promoción de alianzas con el PAN y la disputa interna por la candidatura presidencial abrieron una etapa crítica. Con los viejos liderazgos desgastados, la situación del PRD parecía encaminarse a una confrontación sin solución. No obstante, la decisión de Marcelo Ebrard, de no entrar

en competencia con López Obrador, permitió superar el conflicto y recomponer la cohesión partidista. Antes del proceso electoral presidencial, el gran pendiente se ubicaba en el fortalecimiento y consolidación de la estructura del partido, al menos eso se proyectaba en los medios de comunicación (*El Universal*, 28/3/2012).

Para 2006, superado el ciclo de Cárdenas, el partido del sol azteca se había anclado al liderazgo de López Obrador. Derrotado este en la elección presidencial, las fracciones aliadas tendieron a dispersarse y a tomar distancia de la postura del candidato perdedor, quien promovía el enfrentamiento contra el presidente Felipe Calderón, calificado de “ilegítimo”. El dirigente nacional, Jesús Ortega, y su sucesor en el cargo, Jesús Zambrano, ambos de la fracción Nueva Izquierda, mantuvieron una relación de menor tensión con el titular del Poder Ejecutivo (*El Informador*, 9/4/2012). El control del aparato ejercido a partir de entonces por Nueva Izquierda, no pudo minar el liderazgo de López Obrador, ni debilitarlo o dejarlo fuera del partido. Los primeros meses de 2011 fueron los de una guerra política dentro del PRD (Robles de la Rosa, 9/4/2012). Con miras a la elección presidencial de 2012, el dilema era postular al candidato con más posibilidades de competir o arriesgarse a la ruptura del partido: López Obrador o Marcelo Ebrard. El recurso de la encuesta fue utilizado por el órgano electoral interno del PRD, del que salieron apretados resultados favorables al primero. López Obrador solo ganó dos de las cinco encuestas que se aplicaron para saber quién se encontraba mejor posicionado entre el electorado. Este proceso cerró la posibilidad de división interna, y evitó meter a ese partido en un arriesgado desgaste. López Obrador recomponía su liderazgo.

El origen de los ciclos queda así establecido: un líder sustituye a otro, pues no pueden coexistir dos liderazgos carismáticos en clímax. El proceso muestra la incompatibilidad de líderes con un mismo nivel de influencia y convocatoria. El relevo de líderes fuertes es la norma. Las categorías analíticas en el PRD se presentan de la siguiente forma: Cuauhtémoc Cárdenas, líder carismático fundador y líder histórico del partido; Porfirio Muñoz Ledo, contrapeso al liderazgo de Cárdenas y primer líder administrativo fuerte; Andrés Manuel López Obrador, líder carismático y candidato presidencial en el proceso electoral de 2012; Marcelo Ebrard, líder administrativo fuerte; además de los dirigentes de las fracciones que se ubican en la categoría de líderes administrativos intermedios y débiles.

Ahora bien, ¿cómo afectará al PRD la salida de López Obrador y su intento de crear otro partido político con la plataforma de Morena? La capacidad de convocatoria de López Obrador es indiscutible. A pesar del desgaste propio del largo recorrido en su actividad proselitista, este líder ha demostrado poseer gran capacidad de movilización política. Una posibilidad es que el PRD se dote de un nuevo líder, entre los que destaca Marcelo Ebrard, un líder administrativo fuerte con capacidad de negociación dentro de la organización y con buena comunicación con las distintas fracciones. El dilema no es menor, pues la importancia de la renovación de los liderazgos perredistas va más allá de la misma organización. Y los procesos internos para elegir al dirigente nacional se entrampan con una realidad compleja. “En cuanto a los órganos ejecutivos –escribe García Cotarelo (1985: 159)–, la norma de elección suele tropezar con la tozuda realidad de la cooptación, claro procedimiento oligárquico, fundamentado en el principio de clientelismo”. El dilema del PRD presenta el siguiente camino: institucionalizar las normas de distribución del poder o seguir la ruta del clientelismo.

4. El liderazgo como proceso

De acuerdo con Ware (2002), el liderazgo es un proceso político dinámico que incluye varios factores: una coyuntura específica, legitimidad ante la estructura organizativa y el apoyo de una fracción interna. Una vez que el líder cuenta con estos tres factores, puede ampliar su red de apoyo para la toma de decisiones, tanto hacia adentro como al exterior de la organización. Robert Tucker (1976), a su vez, realza la capacidad del líder para aprovechar la coyuntura, aspectos, todos, cuya combinación ubica el concepto. En tanto proceso, el liderazgo incluye la posibilidad de influir en la distribución y designación de candidaturas. Max Weber (1980) sostiene también que los partidos y candidatos pueden –idealmente– emplear toda clase de medios para alcanzar y mantenerse en el poder. Esto ocurre en las organizaciones políticas, incluido el PRD.

En el PRD, Jesús Ortega y Jesús Zambrano, dirigentes nacionales, se enmarcan en la categoría de liderazgo administrativo, aunque con la connotación de débil. Generalmente los partidos políticos siguen un patrón de valores y principios que los ubican en el espectro de izquierda-centro-derecha. El PRD ha establecido alianzas electorales con

partidos de izquierda, pero también las ha realizado con el PAN. Para Reveles (2011), en ambos casos el objetivo se enfoca en la rentabilidad electoral. Las alianzas con el PAN fueron parte de una estrategia para ganar espacios de gobierno en estados controlados por el PRI, aunque la ideología parece diluirse a favor del objetivo de la alternancia. Los dirigentes nacionales perredistas propiciaron alianzas con el PAN durante 2010, cuestionadas por unos argumentando la contradicción de valores y principios y, por otros, en razón de que el éxito de esas alianzas fortalecería la presencia de Nueva Izquierda en el partido del sol azteca. Con este tipo de alianzas el objetivo de posicionar al PRD se consigue, pero el propósito de acrecentar la fortaleza institucional del partido se frena. Martínez Sospedra (1996) afirma que los partidos no se mueven en el vacío, sino que actúan con parámetros racionales en periodos electorales, los cuales los dirigen a buscar el voto, ante todo.

Como en todos los partidos, en el PRD el relevo del liderazgo incluye pactos formales y cuestiones no visibles. Igualmente, existe una relación entre el liderazgo y la construcción orgánica del partido. Una dirigencia eficaz e integradora impulsa el crecimiento electoral de la organización; un dirigente con experiencia política es necesario para interactuar con las fracciones internas. De acuerdo con Meyenberg (2004), entre 1996 y 1999, López Obrador impulsó el partido hacia afuera por medio de candidatos externos con presencia política y capacidad de ganar, táctica denominada “operación franquicia”. El liderazgo integrador de López Obrador durante el periodo de referencia, permitió un crecimiento en términos electorales, pero no modificó la ubicación de las fracciones en el reparto del poder. La actuación de López Obrador en esta coyuntura puede ser explicada en términos de García Pelayo (1986: 79): “La flexibilidad ideológica parece, pues, ser condición no sólo para maximizar beneficios políticos y para pervivir en distintas coyunturas, sino también para la funcionalidad de los partidos en un sistema democrático”. Si bien el partido ganó espacios de gobierno, su estructura institucional continuó siendo débil.

Con el reemplazo de López Obrador en la dirigencia nacional después de 1999, los nuevos liderazgos en el PRD han sido de carácter administrativo, es decir, sin atributos carismáticos. Este tipo de líderes dirigen el partido y controlan algunas fracciones, pero están enfrentados a otras. Quizás por eso no pueden hacer mucho para fortalecer orgánicamente al partido. Amalia García, Rosario Robles, Leonel Go-

doy, Leonel Cota, Jesús Ortega y Jesús Zambrano, dirigentes nacionales, entran en esta categoría. Estos políticos son reconocidos dentro del partido y han ocupado cargos públicos como diputados, senadores, incluso gobernadores, pero no poseen cualidades carismáticas del tipo Cárdenas o López Obrador.

En términos de disciplina y formas de distribución del poder interno, cada partido es diferente; el proceso de construcción de líderes y su influencia en el fortalecimiento de su estructura también tienen sus peculiaridades en cada caso. En el PRD, los líderes, de diferente nivel, poco han podido hacer a favor de su construcción orgánica (Tamayo, 1994; Palma, 2004; Pivron, 1999), sin obviar el hecho de que, independientemente del peso específico de cada uno de ellos y del grado de influencia que tengan en la estrategia y decisiones del partido, los líderes no deciden todo. Los jefes reales y aparentes, en términos de Maurice Duverger (1957), influyen mucho, pero incluso en un partido con una institucionalización débil como es el PRD, no concentran todo el poder.

5. Los ciclos de la competencia

En los ciclos de poder ocurre un proceso de competencia, aceptación y disputa por el control del aparato. Esto puede darse en dos pistas paralelas: la formal, mediante los reglamentos y estatutos, y la informal, a través de prácticas o pactos aceptados por todos los miembros y respetados como símbolos de lealtad, trayectoria y fuerza de las fracciones internas. En el PRD, el proceso electoral de 2012 tuvo la peculiaridad de desarrollarse sobre la base de un reacomodo político, luego del paréntesis derivado de la derrota de 2006.

Las fracciones que apoyaron la candidatura presidencial de López Obrador en 2006, se fueron alejando, sobre todo Nueva Izquierda, encabezada por Jesús Ortega, quien, a su vez, fuera el coordinador general de campaña de la Coalición por el Bien de Todos, en 2006. En parte, este distanciamiento ocurrió por la férrea oposición de López Obrador al gobierno del presidente electo, Felipe Calderón (*Milenio Semanal*, 20/3/2011). Fracciones como Nueva Izquierda también mantuvieron mayor interlocución con el jefe de Gobierno del Distrito Federal, Marcelo Ebrard, quien no ocultaba su intención de construir su propia can-

didatura presidencial para 2012. El reacomodo se dio esencialmente entre las fracciones en disputa con los seguidores de López Obrador. Nueva Izquierda no estaba convencida de apoyar una vez más la candidatura del tabasqueño. Pero, otra fracción, Izquierda Democrática Nacional (IDN), encabezada por Dolores Padierna y René Bejarano, mantenía una postura cercana a López Obrador (Gutiérrez, 2006; Díaz Valencia, 1996; Díaz Díaz, 2004).

La lucha por el apoyo externo también fue intensa. El papel del Partido del Trabajo (PT) y de Convergencia (ahora Movimiento Ciudadano) fue crucial en las aspiraciones de López Obrador. Ambos promovieron y apoyaron de manera abierta su candidatura, lo que anunciaba la posibilidad de dos candidatos de la izquierda y presionaba fuertemente a la dirigencia nacional perredista (Arreola, 5/7/2009). Con el antecedente de un “retiro provisional” de las filas del sol azteca para trabajar su candidatura en mejores condiciones, la dirigencia nacional del PRD evaluó la probable expulsión de López Obrador. Conscientes de que los costos políticos serían mayores que los beneficios, la medida no prosperó (*Milenio Semanal*, 20/3/2011). De toda evidencia, la expulsión de López Obrador habría fracturado a la izquierda.

Para Max Weber (1980: 300), el líder es “aquel que perdura por su cualidad carismática, es el jefe verdadero, además cuenta con afinidades de fundador y prestigio”. El autor indica que esas características incluyen el potencial para movilizar a los militantes y obtener de ellos su lealtad. En el PRD, entre 2006 y 2010, el liderazgo de López Obrador fue perdiendo su brillo y efecto. No obstante, a partir de 2011 el entonces candidato empezó a recuperar parte de las simpatías despertadas en 2006. En aquel periodo, 2006-2010, se produjo un proceso de reacomodo de figuras intermedias en el PRD. Emergieron entonces varios jefes de fracciones, de diferentes tamaños que, de manera concomitante, acotaron el margen de maniobra de López Obrador, anteriormente aceptado casi como único operador político. Existió una pugna marcada entre Nueva Izquierda, que ha estado en la presidencia nacional de 2008 a 2012, e Izquierda Democrática Nacional, que logró imponer a la secretaria general del partido, Dolores Padierna, en 2011 (*Milenio*, 22/3/2011). A pesar de ello, no ha emergido un nuevo líder carismático.

El ciclo de poder permite que coexistan distintos tipos de liderazgos en el PRD, aunque sea uno el hegemónico. Ninguno es aniquilado, más bien se compite por la distribución del poder. En términos de Cro-

zier y Erhard (1977), la relación de poder es desigual porque uno gana más que otro, pero nadie es eliminado. Ocurre el fortalecimiento del líder en ascenso y la declinación del líder antes imperante. El nuevo líder carismático va opacando a quien en su momento fue el máximo líder del partido. Este tipo de líder no es el único, sino el más fuerte de ese momento, por ello se mantiene al frente de la organización durante un tiempo determinado, esto es, mientras no surja quien dispute su influencia. De 2010 a 2012, Marcelo Ebrard disputó ese poder a López Obrador, pero no tuvo éxito (*El Universal*, 14/2/2011). Sin embargo, Ebrard se ha mantenido como un líder en crecimiento.

La disputa en el PRD también se ha centrado en la interlocución con el gobierno. Desde 2006, López Obrador mantuvo una postura de oposición frontal con el gobierno de Felipe Calderón. Por su parte, Marcelo Ebrard se ubicó como un interlocutor con mayor disposición al diálogo y a la negociación, exigencia derivada de su función de jefe de Gobierno del Distrito Federal. Esto fue reconocido por fracciones como NI y criticado por otras, como IDN. El enfrentamiento, ideológico o no, desde la fundación del PRD, ha sido una asignatura difícil de procesar (Farrera y Prieto, 1990; Galindo, 1990).

6. Diferentes formas de liderazgo

En términos de Kathleen Bruhn (1997), el éxito de la organización depende de si los dirigentes consideran factores como el contexto, la cooperación mutua, el consenso en la toma de decisiones y el apego a los estatutos y reglamentos. Desde el punto de vista de Palma (2004), el contexto adverso orilló a Cárdenas a una posición intransigente ante el gobierno del presidente Carlos Salinas; pero López Obrador, durante los años 1996-1999, vivió condiciones de mayor apertura en el sexenio de Ernesto Zedillo. En ambas condiciones, los líderes buscaron la colaboración y el respaldo de las diversas fracciones de su partido. El jefe de Gobierno del Distrito Federal, 2006-2012, Marcelo Ebrard, a su vez, enfrentó un escenario complejo debido al no reconocimiento del triunfo del panista Felipe Calderón, coyuntura hábilmente manejada por Ebrard para mantener el diálogo institucional con el nuevo gobierno sin romper con López Obrador. Como candidato presidencial derrotado en 2006, este último desarrolló la

estrategia de fraude electoral, igual a la utilizada por Cárdenas luego de la derrota de 1988.

En su calidad de presidente nacional del PRD, López Obrador puso en práctica un liderazgo integrador, en el que la norma era la construcción de acuerdos, favoreciendo así las condiciones de estabilidad y la oferta de estímulos mutuos, aspectos fundamentales para un líder desde la óptica de Katz (1973) y Spratt (1975). La lealtad de los miembros del partido está relacionada con un proyecto, pero también con otros aspectos. Los militantes y los grupos externos que apoyan al partido esperan la obtención de incentivos tangibles o medibles. Pero no es lo único: algunos casos de cooperación política no se relacionan con un intercambio de recursos (Meltsner, 2003: 383). La cooperación con el líder también busca el beneficio colectivo y el bienestar social y está ligada al programa político del dirigente.

George Goethals (2005: 545) ofrece un esquema de cinco elementos para explicar la permanencia, vigencia y eficacia del liderazgo. Lo hace depender de la oportunidad, de altos niveles de activismo, de la inteligencia, el optimismo y la flexibilidad. Cuauhtémoc Cárdenas y López Obrador aprovecharon las condiciones políticas favorables para postularse como candidatos presidenciales. Ambos se caracterizaron por su carisma, lo que iba asociado al activismo hacia adentro y hacia fuera de la organización. Con algunas variaciones, los dos transitaron de dirigentes nacionales a jefes de Gobierno del Distrito Federal y luego a candidatos presidenciales.

La cooperación política es un aspecto primordial para el éxito de cualquier liderazgo, y se refiere al tipo de colaboradores y al estilo personal, aspectos fuertemente cuestionados a López Obrador en su calidad de candidato presidencial. El optimismo, asociado aquí a simpatía, es uno de los factores significativos. En 1988, la simpatía de Cárdenas provenía de la efervescencia de los grupos de izquierda que exigían apertura democrática; en 1994, del levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) y la violencia política, y en 2000, del hartazgo de la ciudadanía hacia el PRI. El atractivo de López Obrador en 2006, provino de las promesas incumplidas y la incapacidad atribuida al gobierno de Vicente Fox; en 2012, entraron en juego dos elementos: la propuesta del *cambio verdadero*, eslogan de campaña, y la insatisfacción con la estrategia de lucha contra el narcotráfico desarrollada por el gobierno del presidente Felipe Calderón.

La flexibilidad es fundamental. Según Manheim (1993), para que la cooperación sea exitosa se requiere de flexibilidad ideológica. Sin embargo, las cualidades carismáticas tanto de Cárdenas como de López Obrador, han estado un tanto alejadas de eso, lo que fue una debilidad de sus respectivas estrategias electorales. Para ampliar la presencia electoral, la capacidad de adaptación resulta imprescindible. El ambiente político es fundamental para la toma de decisiones, por lo menos así lo define Cox (1974). La calidad de la información y su interpretación determinan el éxito del liderazgo. La retroalimentación es vital para obtener información con el círculo cercano de colaboradores. Cuando eso se practica, los dirigentes y candidatos toman decisiones informadas que consideran tanto su impacto como sus consecuencias. Pero cuando impera la inflexibilidad, el líder tiende a aislarse. Esto le ocurrió a Cárdenas y a López Obrador. Dion (1968) señala que a veces la aceptación del líder no es automática, y el partido es más que la personalidad del líder, por lo cual, ambos fueron forzados a modificar actitudes (Vergara, *Proceso*, 29/3/2012).

Para Alan Ware (1992), los colaboradores no solo siguen al líder por el proyecto sino también por las retribuciones. Desde el esquema teórico de Panebianco (1982), los miembros participan por los incentivos, por lo cual la distribución de premios y recompensas juega un papel vital, así como las conductas de lealtad y solidaridad. Por su parte, Merkl (1981) afirma que los miembros siguen el liderazgo porque permite acceder a la competencia y distribución de candidaturas. La efectividad de un líder también descansa en su capacidad de establecer alianzas con actores externos y controlar los órganos políticos internos. Esto último es fundamental para quien aspire a sobresalir.

El liderazgo de López Obrador, durante el periodo 2000-2006, se benefició de las altas expectativas de triunfo y de las cualidades, a veces mesiánicas, que sus adherentes proyectaban en él, pero desestimó errores. Para Young (1975), sobrepasar las expectativas puede ser una debilidad para cualquier dirigente. Gerth y Mills (1975), por su parte, sostienen que la relación natural líder-seguidor es afectada por la ruta personalista del líder. El liderazgo carismático-integrador de 1996-1999 se convirtió en un liderazgo carismático-dominante después de 2003. Salovey y Mayer (1990) afirman que la capacidad de planeación es muy importante para el éxito de una organización, pero es muy difícil de mantener cuando se impone la personalidad del candidato, como su-

cedió en 2006, cuando López Obrador asumió personalmente la dirección de la campaña.

Desde la fundación del PRD se han realizado modificaciones vitales no solo en sus estatutos, sino también en los objetivos por alcanzar. Su presencia electoral también se ha transformado. Es un hecho que el PRD se ha mantenido como uno más de los partidos competitivos del sistema político mexicano, lo que debe mucho a los arreglos internos y a una acción eficaz de sus dirigentes en los diversos procesos políticos nacionales.

7. Los efectos del liderazgo carismático

Para el éxito, los líderes y dirigentes de los partidos políticos cuentan con apoyo técnico, político y burocrático. Desde el trabajo clásico de Robert Michels (1989) se ha tendido a pensar que existe una inevitable ley que desemboca en una oligarquía casi absoluta en el interior de cualquier organización. El mismo Weber se encargó de demostrar lo insostenible de afirmaciones de esa naturaleza a través de su teoría de los liderazgos en los partidos (Espinoza, 2006). Los avances conceptuales sobre los partidos políticos permiten observar que los dirigentes del PRD conforman una coalición de líderes que, con algunas excepciones, se rotan y se mueven.

Las organizaciones políticas proveen de soporte estructural a los candidatos en los procesos electorales y a los militantes en su actividad cotidiana. Un componente del partido son sus líderes, pero la personalidad de estos no puede ser directamente controlada por el partido y, con frecuencia, pueden actuar con relativa autonomía. ¿Esto representó una ventaja o limitante para Cárdenas y López Obrador? Analizaremos esta cuestión en cuatro momentos diferentes: como presidentes del partido, como jefes de gobierno, como candidatos a la presidencia y la posición actual de su liderazgo.

En su gestión como presidente del PRD, la imagen y personalidad de Cuauhtémoc Cárdenas fue firmemente opuesta al gobierno de Carlos Salinas, y mantuvo la adhesión de la mayoría de los miembros del partido. Como candidato a la presidencia, su imagen no tuvo el impacto buscado, pues la mercadotecnia política mostraba a un candidato “que no sonreía”, y no la personalidad del fundador de un partido de iz-

quierda (Díaz y López, 2005). Al competir en las elecciones para jefe de Gobierno, en 1997, el triunfo del PRD en el Distrito Federal no se debió exclusivamente a las acciones y campaña de Cárdenas, sino a una combinación de factores. Uno de ellos, de toda evidencia, fue la reforma electoral aprobada en 1996-1997, que dio paso a la elección de un jefe de Gobierno; otro, el desencanto con el priismo entonces imperante. Ya en el cargo, la percepción ciudadana respecto de su personalidad fue la de un político poco informado de los acontecimientos del Distrito Federal. Su relación con los medios de comunicación fue distante, aspecto mejor explotado por López Obrador con sus conferencias de prensa. En 2012, la percepción del ingeniero Cárdenas fue la de un líder respetado y reconocido como uno de los impulsores de la transición democrática. Por no tener encargo político alguno en su partido, fue un dirigente informal, pero una voz escuchada dentro y fuera del perredismo. Su actitud reservada cambia cuando se trata de opinar sobre temas de interés nacional, como la reforma energética o el rumbo democrático del país. En general, el ingeniero Cárdenas se reserva su opinión acerca de otros temas, manteniéndose como un líder que no busca publicitarse.

La personalidad de López Obrador ha sido factor determinante para mantenerlo bajo los reflectores del medio político. Los embates gubernamentales, contra lo buscado, le han redituado en el terreno político y han terminado por fortalecer su liderazgo: desde la movilización comenzada en Tabasco, durante el salinismo, hasta el intento de desafuero promovido por el entonces presidente Fox, ocurrió lo mismo. Su trayectoria política en el PRI le ayudó a construir alianzas estratégicas con personajes políticos y candidatos en algunos estados de la república. Además, integró a personalidades de origen priista en su equipo de campaña, como Manuel Camacho Solís, Ricardo Monreal, Alfonso Durazo, entre otros. López Obrador promovió la postulación de candidatos externos, una pieza clave para el éxito de su dirigencia en el PRD. Su liderazgo fue creciendo hasta adquirir el carisma que afianzó como jefe de Gobierno.

Si bien la personalidad por sí misma no ofrece rentabilidad política, cuando se acompaña de la identificación popular es distinto. López Obrador logró posicionar su imagen, su personalidad y su proyecto político rumbo a las elecciones presidenciales de 2006. En ese trayecto, sus cualidades carismáticas tuvieron también efectos desventajosos en su campaña. La fortaleza adquirida hizo de él un líder dominante e im-

positivo, al punto que fracciones como Nueva Izquierda tuvieron serias reservas sobre sus acciones, y se ganó el cuestionamiento de importantes segmentos de ciudadanos. En 2012, la personalidad y carisma de López Obrador entraron en un proceso de recomposición. Su postura ante los medios de comunicación y el tono y contenido de sus discursos fueron diferentes a los de 2006, su popularidad creció y su nueva candidatura presidencial contó con el respaldo pleno del PRD. Su presencia y operación política le ayudaron a posicionar su proyecto, mientras las fracciones hicieron un paréntesis en su lucha incesante por el control de espacios en el interior y exterior de su partido (*La Jornada*, 28/3/2012).

En esta perspectiva, vale la pena revisar el proceso de Marcelo Ebrard. Al igual que Cárdenas y López Obrador, Ebrard procede de la estructura priista, originalmente promovido a puestos político-administrativos por el entonces regente de la Ciudad de México, Manuel Camacho Solís. Antes de ingresar al PRD, participó como candidato a diputado por el Partido Verde y posteriormente lo hizo como candidato del Partido del Centro Democrático. Más adelante se integró a la campaña de López Obrador por la jefatura de Gobierno del Distrito Federal y a su equipo de gobierno. Es un político con experiencia, con buen manejo del lenguaje, siempre bien informado y nunca ríspido. Sus éxitos como jefe de Gobierno han sido reconocidos dentro y fuera del país. No posee la misma trayectoria y carrera que los dos grandes líderes perredistas referidos, pues no ha presidido el PRD y tampoco ha sido candidato a la presidencia de la República. Hasta ahora, no se le han visto las cualidades que le permitan gran convocatoria de masas. No obstante, su bien evaluado desempeño como jefe de Gobierno lo colocó como uno de los precandidatos de la izquierda a la elección presidencial de 2012.

Ebrard encarna una personalidad política de nuevo cuño en el espectro de la izquierda mexicana, incluyente y con capacidad de diálogo, condiciones favorables para convertirlo en un líder fuerte. Al igual que López Obrador, Ebrard aprovechó hábilmente su presencia en los medios para posicionarse como un referente obligado en temas cruciales. A diferencia de López Obrador, no entró en polémica con el presidente de la República, Felipe Calderón, frente al cual se mantuvo como un interlocutor institucional, ha contado con el respeto de la parte moderada de la izquierda y aplicó una sana distancia con las posturas radicales de López Obrador. Su relación con las fracciones internas del PRD ha sido estable gracias al reparto de secretarías en el gobierno de la Ciudad de

México y las candidaturas a jefes delegacionales y a la Asamblea Legislativa. La postulación de Miguel Ángel Mancera como candidato a jefe de Gobierno en 2012, sin estirpe perredista, y su aceptado desenlace, da cuenta del importante grado de influencia que ha alcanzado su liderazgo.

En la elección presidencial de 2006, el PRD dio un salto significativo que lo situó a escaso margen de conseguir la Presidencia de la República. En ese proceso, el candidato del partido del sol azteca estuvo a solo medio punto porcentual del candidato ganador, a pesar de haber quedado en un lejano tercer lugar en 2000. La elección presidencial de 2012 representó una oportunidad para afirmarse como el partido con mayor presencia electoral, aunque los antecedentes de 1994 y 2000, así como las elecciones estatales de 2010 y 2011, no alentaban el optimismo. Aunque su candidato hubiera conquistado la Presidencia de la República, la tarea de fortalecer la construcción orgánica del PRD ha sido bloqueada desde dentro, por la diversidad de intereses y clientelas que lo integran, lo que parecería una contradicción.

Después de postularse en tres ocasiones a la Presidencia de la República (1988, 1994 y 2000), Cuauhtémoc Cárdenas se retiró de la búsqueda de cargos públicos y se quedó en la posición del personaje fundador. Andrés Manuel López Obrador, por su parte, se presentó por segunda ocasión en la competencia presidencial, en 2012; después del resultado de 2006, decidió seguir como un actor político sin cargos públicos ni locales ni nacionales. Su activismo se dio en una ruta fuera de la propia estructura del PRD, primero con lo que denominó “gobierno legítimo” y después con la plataforma del Movimiento Regeneración Nacional (Morena).

Luego de su segunda derrota en las elecciones de 2012, López Obrador optó por transformar a Morena en un nuevo partido político, con la mira puesta en las elecciones de 2018. Richard Gunter y Jonathan Hopkin (2002: 205) señalan que la salida de políticos de los partidos responde a diversas causas, como la “Heterogeneidad ideológica, cambios en el entorno político, participantes descontentos, problemas en la distribución de incentivos, problemas en la identidad, divisiones ideológicas, entre otros”. Existen otras motivaciones, pero esos argumentos ofrecen algunas pistas para explicar el liderazgo político en México. Pasar al retiro político aún no está en los planes de López Obrador. Su distanciamiento del PRD, por su parte, abrió la

oportunidad para una refundación de este partido, algo nada simple, pero que puede ser un impulso para lograrla: recordemos que los partidos institucionalmente débiles dependen de figuras carismáticas con arrastre de masas.

Como dijimos antes, la decisión de López Obrador es seguir en la lucha política y tratar de competir nuevamente por la candidatura presidencial en 2018, ahora con la estructura de Morena, partido político. Puede que la historia se repita: si la estructura del nuevo partido depende de la presencia del líder fuerte, dificultará la tarea de institucionalizar las prácticas de la organización. En el origen, esa relación de dependencia benefició al PRD en circunstancias excepcionales, pero se tradujo en un progresivo freno al crecimiento orgánico del partido. Finalmente, la salida de López Obrador del PRD y la formación de un nuevo partido político tienen un impacto importante en el sistema político en su conjunto, tema de otra reflexión.

Conclusiones

El PRD se ha enfrentado a problemas internos desde su fundación en razón de su diversidad de origen. Sus líderes carismáticos han coexistido con otros que definimos como administrativos (fuertes, intermedios y débiles), pero ello no ha impedido su desarrollo electoral, pues el partido creció sustancialmente en el periodo 1989-1999, en el cual el PRD se posicionó de manera sustantiva en los estados de la república y en el Congreso. Electoralmente creció en los tres procesos presidenciales últimos, con mayor énfasis en los de 2006 y 2012, en los cuales quedó como segunda fuerza nacional en coalición con el PT y Convergencia (después Movimiento Ciudadano).

Las estrategias aplicadas por Cárdenas en el tiempo que presidió el PRD, 1989-1993, no lograron la estabilidad interna, y eso repercutió en una considerable baja de votación en 1991. La confrontación directa con el gobierno se justificó en nombre del fraude electoral. La virtud del liderazgo de López Obrador radicó en que logró negociaciones importantes en el aparato político y contó con el apoyo de las bases del partido. Entre ellos dos, Porfirio Muñoz Ledo intentó modificar la línea puramente confrontacionista, lo que lo volvió un antagonista permanente de Cárdenas, pero sin lograr atraer a las bases del PRD.

Entre 1996 y 2000 hubo un intento de unificar al PRD mediante dos acciones: respetar el poder de las fracciones y buscar la rentabilidad electoral. Negociar con las fracciones condujo a un reacomodo en la coalición dirigente del partido, principalmente del Comité Ejecutivo Nacional. Se generó un reparto de las secretarías de acuerdo con las fuerzas de las fracciones, en las que López Obrador, dirigente nacional, mantuvo posiciones clave. Mantener áreas estratégicas dentro del partido le permitió al político tabasqueño, promover modificaciones a los estatutos, reglamentos y órganos directivos, con el propósito de situar al PRD como una oferta política de izquierda atractiva al electorado.

Si bien López Obrador alcanzó acuerdos internos y alianzas, las modificaciones introducidas no representaron grandes innovaciones. No obstante, las bases de su liderazgo se mantuvieron estables y pudo movilizar a las diversas fracciones. El objetivo general de este dirigente fue situar al PRD como un partido competitivo en el sistema político, y lo logró. Este plan estratégico fue efectivo en términos de rentabilidad electoral, pero con efectos negativos respecto de la institucionalización de la organización.

El descenso del ciclo de poder de Cárdenas y López Obrador, respectivamente, fue simultáneo a una reconfiguración interna. La capacidad de movilización social y política del partido no se vio afectada, lo que se debió, en gran medida, a la fortaleza de las fracciones y al debilitamiento de los dirigentes informales. Si bien la influencia de López Obrador sobre el aparato político disminuyó a partir de 2000, tiempo después su presencia se fortaleció en el marco de la batalla por la Presidencia de la República, de 2012. Este repunte lo podemos ubicar en el periodo 2010-2012, aunque no logró recuperar las preferencias que consiguió durante el periodo 2003-2005.

Como ha podido apreciarse, el PRD ha variado su actitud ante los gobiernos federales y el contenido de su discurso, pero también el tipo de liderazgo: Cárdenas pasó de carismático dominante a carismático moderado, en tanto López Obrador transitó de carismático integrador (2000-2005) a carismático dominante (2005-2010) y nuevamente a carismático integrador (2010-2012). A diferencia de Cárdenas, López Obrador mantuvo su presencia en áreas estratégicas, dentro y fuera del partido, por medio de seguidores suyos, como Alejandro Encinas, diputado en la LXI Legislatura, Yeidckol Polevnsky y Ricardo Monreal en el Senado (2006-2012), entre otros. En la LXII Legislatura, tiene políticos

afines en el Senado como el mismo Alejandro Encinas, Dolores Padier-
na o Manuel Camacho Solís.

El PRD se encuentra en un proceso de recomposición de su liderazgo y ante otra oportunidad de redefinir su perfil político. La vida partidaria se ha desarrollado en medio de enfrentamientos interminables entre las fracciones, acentuados después de las elecciones de 2006, cuando se dio el ascenso de Nueva Izquierda a la presidencia nacional del partido (2008-2012) y se produjo un alejamiento respecto al proyecto de Andrés Manuel López Obrador. Si bien el funcionamiento del PRD ha producido históricamente la formación de liderazgos carismáticos, también han surgido otro tipo de líderes, de carácter administrativo. La pregunta es si el PRD será capaz de sobreponerse al reacomodo de sus líderes en refuerzo de su estructura orgánica o se está gestando un nuevo liderazgo fuerte que acabará por condicionar su desarrollo.

Anexo

Tipos de liderazgo en el PRD

<i>Tipo de liderazgo</i>	<i>Características generales</i>
Carismático dominante	<p>Impone su voluntad a los miembros del partido</p> <p>Construye una coalición cerrada</p> <p>Sostiene política de enfrentamiento con el gobierno federal</p> <p>Controla los órganos colegiados del partido</p> <p>Obtiene la candidatura presidencial</p>
Carismático moderado	<p>Promueve una transformación política gradual de las instituciones políticas</p> <p>En lugar de imponer su voluntad a los miembros del partido, busca negociar con ellos</p> <p>Reconoce la legitimidad del gobierno y mantiene una postura de oposición institucional</p> <p>Predominio en los órganos colegiados</p> <p>Tiene la capacidad de ubicar a sus allegados en candidaturas a puestos de elección popular</p> <p>Debe someterse a procesos internos para obtener la candidatura presidencial</p>
Carismático integrador	<p>Ofrece incluir a las distintas sensibilidades en su proyecto</p> <p>La integración de los órganos colegiados se efectúa con base en la fuerza de cada una de las fracciones</p> <p>Mantiene posturas más flexibles</p> <p>Se reduce la tensión con las fracciones</p> <p>Busca la rentabilidad electoral</p> <p>Controla parcialmente el aparato del partido</p>
Administrativo fuerte	<p>Control activo de los grupos y actores internos</p> <p>Resultados electorales positivos de su partido</p> <p>Oficio político para dialogar con los demás poderes</p> <p>Personalidad integradora</p> <p>Respeto de los partidos de oposición</p> <p>Visita constante al Congreso</p>
Administrativo intermedio	<p>Control moderado de los grupos y actores</p> <p>Resultados electorales competitivos de su partido</p> <p>Conflictos entre poderes</p> <p>Respeto de los partidos de oposición</p> <p>Gobierno dividido</p> <p>Personalidad dominante, mas no impositiva</p>
Administrativo débil	<p>Ausencia de control de los grupos y actores</p> <p>Resultados electorales en descenso de su partido</p> <p>Enfrentamiento entre poderes</p> <p>Falta de legitimidad política ante los partidos de oposición</p> <p>Gobierno estancado</p> <p>Personalismo político</p>

Fuente: Elaboración propia con base en los esquemas propuestos por Navarrete (2009 y 2012).

Bibliografía

- Baena Paz, Guillermina, y Gisela G. Saavedra Andrade
2004 “Entre tribus y jefes: el futuro del PRD en el 2006”, en Francisco Reveles Vázquez (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, México, Gernika / UNAM.
- Borjas Benavente, Adriana
2003 *Partido de la Revolución Democrática. Estructura, organización interna y desempeño público 1989-2003*, México, Gernika.
- Bruhn, Kathleen
1997 *Taking on Goliath: The Emergency of the New Left Party and Struggle for Democracy in Mexico*, Philadelphia, The Penn State University Press.
- Cox, Robert W.
1974 “Leadership in Perspective: A Comment”, en *International Organization*, vol. 28, no. 1.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg
1977 *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Madrid, Alianza.
- Díaz Arciniega, Víctor y Adriana López Téllez
2005 *Nada que rompa la continuidad, análisis del discurso de la campaña presidencial de 1987-1988*, México, UAM.
- Díaz Díaz, Raymundo Gerardo
2004 “Liderazgos y corrientes en el PRD”, tesina de licenciatura, México, UAM.
- Díaz Valencia, Luis Raúl Félix
1996 “Desarrollo organizativo del PRD”, tesis de licenciatura, México, UNAM.
- Duverger, Maurice
1957 *Los partidos políticos*, México, FCE.
- Espinoza Toledo, Ricardo
2006 “La dualidad fundamental en el estudio de los partidos políticos”, en Víctor Alarcón (coord.), *Metodologías para el análisis político. Enfoque, procesos e instituciones*, México, Plaza y Valdés / UAM-I.

- Espinoza Toledo, Ricardo, Rocío Díaz Cancino y Juan Pablo Navarrete
2009 “PRD, PAN y PRI en busca del poder presidencial 2006”, en Adrián Gimata-Welsh (coord.), *Rumbo a Los Pinos. Los candidatos y los partidos políticos*, México, UAM / Miguel A. Porrúa.
- Espinoza Toledo, Ricardo, y Weldon Jeffrey
2010 *El Congreso de la democracia*, México, Senado de la República.
- Farrera Araujo, Javier, y Diego Prieto Hernández
1990 “Partido de la Revolución Democrática, documentos básicos”, en *Revista Mexicana de Ciencias Sociales*, núm. 139, enero-febrero.
- Galindo López, Jesús
1990 “Una lectura sobre el PRD”, en *El Cotidiano*, núm. 37, México, UAM, septiembre-octubre.
- García Cotarelo, Ramón
1985 *Los partidos políticos*, Madrid, Sistema.
- García Pelayo, Manuel
1986 *El estado de partidos*, Madrid, Alianza.
- Gerth, H. y C. Wright Mills
1975 “La sociología del liderazgo”, en W. J. H. Sprott (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Buenos Aires, Paidós.
- Goethals, George, R.
2005 “Presidential Leadership”, en *Annual Review of Psychology*, vol. 56.
- Gómez, Alicia
2003 *Juegos políticos. Las estrategias del PAN y del PRD en la transición mexicana*, México, Universidad de Guadalajara.
- González Suárez, Patricia
1998 “El PRD en 1995: ¿Nueva línea, viejos métodos?”, en Manuel Larrosa y Leonardo Valdés (coords.), *Elecciones y partidos políticos en México*, México, CEDE-UAM.
- Guillén González, Norma Patricia, y Luz María Rodríguez García
1999 “PRD, parlamento y transición a la democracia 1985-1997”, tesina de licenciatura, México, UAM.
- Gunter, Richard, y Jonathan Hopkin
2002 “Una crisis de institucionalización: el colapso del UCD en España”, en José Ramón Montero, Richard Gunther y Juan J. Linz, *Los partidos políticos: viejos conceptos y nuevos retos*, Madrid, Trotta.

- Huntington, P. Samuel
 1994 *La tercera ola: la democratización a finales del siglo XX*, Barcelona, Paidós.
- Katz, Daniel
 1973 “Patterns of Leadership”, en J. N. Knutson (ed.), *Handbook of Political Psychology*, San Francisco, Jossey Bass.
- León Colín, Jorge
 2005 “El PRD, en tanto partido de izquierda, en el cambio de régimen político: 1989-1997”, tesis de maestría, México, UNAM.
- Manheim, Jarold B.
 1983 *La política por dentro. Manual de actitudes y comportamiento político*, México, Gernika.
- Martínez González, Víctor Hugo
 2005 *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática. 1989-2004*, México, Flacso-México / CEPyS de Monterrey / FCPyS-UNAM / FCyA-UNAM / Plaza y Valdés.
- Martínez Sospedra, Manuel
 1996 *Introducción a los partidos políticos*, Barcelona, Ariel.
- Meltsner, Arnold
 2003 “La factibilidad política y el análisis de políticas”, en Luis Aguilar (coord.), *La hechura de las políticas*, México, Miguel Ángel Porrúa.
- Merkel, Peter
 1981 “La función legitimadora del líder”, en *Revista de Estudios Políticos*, núm. 21, Universidad de la Rioja.
- Meyenberg Leycegy, Yolanda
 2004 “El PRD. La pugna por un liderazgo”, en Ricardo Espinoza Toledo y Rosa María Mirón Lince (coords.), *Partidos políticos en México: nuevos liderazgos y relaciones internas de autoridad*, México, UAM / AMED / UNAM.
- Michels, Robert
 1989 *Los partidos políticos*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Muñoz Ledo, Porfirio
 1993 “Mensaje del senador Porfirio Muñoz Ledo en la apertura del II pleno del Consejo Nacional del PRD”, en *Carpetas núm. 12 del CEN*, México, IERD, 9 de septiembre.

Murphy, Albert J.

- 1958 “El estudio del proceso del liderazgo”, en C. G. Browne y Thomas S. Cohn (coords.), *Estudio del liderazgo*, Buenos Aires, Paidós.

Palma, Esperanza

- 2004 *Las bases políticas de la alternancia en México. Un estudio del PAN y el PRD*, México, UAM.

Panebianco, Angelo

- 1982 *Modelos de partidos*, Madrid, Alianza.

Pivón, Anne

- 1999 “Anatomía de un partido de oposición mexicano: la estructura del juego político en el Partido de la Revolución Democrática”, en *Estudios Sociológicos*, vol. XVII, núm. 49, enero-abril, México, Colmex.

Quinto Simón, Rocío, y Blanca Esther González Perales

- 2003 “Análisis comparativo entre las propuestas, el desempeño y el resultado del proceso electoral de 1997 con relación a los candidatos del PRD en el Distrito Federal para jefe de gobierno”, tesina de licenciatura, México, UAM.

Regalado, Jorge

- 1994 “La oposición y las elecciones presidenciales de 1994 en México”, en *Espiral*, núm. 1, septiembre-diciembre, México, Universidad de Guadalajara.

Reveles Vázquez, Francisco

- 2011 “El PAN y sus alianzas en el 2010”, en *El Cotidiano*, núm. 165, enero-febrero, México, UAM-A.

- 2004 “Fundación e institucionalización del PRD: liderazgos, fracciones y confrontaciones”, en Francisco Reveles Vázquez (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, México, Gernika / UNAM.

Rivera Serafín, Óscar

- 2011 “El Partido (partido) de la Revolución ¿Democrática? La dominación en el PRD”, en *Espacios Públicos*, vol. 14, núm. 32, septiembre-diciembre, México, UAEM, pp. 152-182.

Sartori, Giovanni

- 1980 *Partidos y sistemas de partidos*, Madrid, Alianza Universidad.

- Sirvent, Carlos
 2002 *Partidos políticos y procesos electorales en México*, México, UNAM / Miguel Ángel Porrúa.
- Tamayo, Jaime
 1994 “Del neocardenismo al PRD”, en *Iztapalapa*, núm. 34, *Estructuras de poder y partidos políticos*, julio-diciembre, México, UAM.
- Tucker, Robert
 1976 “La teoría del liderazgo carismático”, en Dankwart Rustow (coord.), *Filósofos y estadistas*, Madrid, FCE.
- Vite Bernal, Víctor Francisco
 2004 “Temas y tendencias en el análisis del Partido de la Revolución Democrática”, en Francisco Reveles Vázquez (coord.), *Partido de la Revolución Democrática. Los problemas de la institucionalización*, México, Gernika / UNAM.
- Vivero, Igor
 2005 *Desafiando al sistema. La izquierda política en México, evolución organizativa, ideológica y electoral del Partido de la Revolución Democrática (1989-2005)*, México, Miguel Ángel Porrúa.
- Weber, Max
 1980 “Tipos y estructuras de partidos”, en Kurt Lenk y Franz Neumann (coords.), *Teoría y sociología crítica de los partidos políticos*, Barcelona, Anagrama.
- Wolinetz, Steven
 2002 “Más allá del partido *catch all*”, en José Ramón Montero, Richard Gunther y Juan J. Linz, *Los partidos políticos: viejos conceptos y nuevos retos*, Madrid, Trotta.
- Young, K.
 1975 “Dominación y liderazgo”, en W. J. H. Sprott (coord.), *Psicología y sociología del poder*, Buenos Aires, Paidós.

Hemerografía

- “Amalia García. Los retos del PRD. ¿Necesario, institucionalizar al partido?”, Alejandro Torres, *El Universal*, 7/8/2000. Disponible en: <http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=28996&tabla=nacion> [consultado: 28/3/2012].

- Arreola, Federico, “Convergencia, el PT y la expulsión de AMLO del PRD”. Disponible en: <<http://sdpnoticias.com/sdp/columna/federico-arreola/2009/06/05/414754>> [consultado: 5/7/2009].
- “Entrevista con Jesús Ortega: ‘El comportamiento de Andrés Manuel es el del inquisidor’”, en *Milenio Semanal*, 20/3/2011. Disponible en: <<http://www.msemanal.com/node/3804>>.
- “Gana Ebrard candidatura del PRD en el DF”, en *El Siglo de Torreón*. Disponible en <<http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/184811.gana-ebard-candidatura-del-prd-en-el-df.html>> [consultado: 9/4/2012].
- “Marcelo Ebrard presenta nueva corriente de izquierda”, en *El Informador*, 15/8/2010, sección México. Disponible: <<http://www.informador.com.mx/mexico/2010/225928/6/marcelo-ebard-presenta-nueva-corriente-de-izquierda.htm>>.
- “Ortega considera dictador a AMLO; se profundiza la guerra en el PRD”, Leticia Robles de la Rosa, *Excelsior*, 28/2/2011. Disponible en: <http://www.excelsior.com.mx/index.php?m=nota&id_nota=718097> [consultado: 9/4/2012].
- “Reconoce Ortega a Calderón como presidente de México”, en *El Informador*, sección México. Disponible en: <<http://www.informador.com.mx/mexico/2008/53986/6/reconoce-ortega-a-calderon-como-presidente-de-mexico.htm>> [consultado: 9/4/2012].
- Redacción, “Ebrard le abre paso a AMLO”, *El Economista*. Disponible en: <<http://eleconomista.com.mx/sociedad/2011/11/15/ebard-le-abre-paso-amlo>> [consultado: 15/11/2011].
- SDP Noticias, “Morena no garantiza a AMLO ganar la candidatura: Ortega”, Mexiscopio. Disponible en: <<http://www.estudiod3.com/alianza/index.php/home/10635-morena-no-garantiza-a-amlo-ganar-la-candidatura-ortega>> [consultado: 4/10/2011].

Artículo recibido el 4 de julio de 2012
y aceptado el 22 de marzo de 2013