

LA REFORMA INTERNA Y LOS CONFLICTOS EN EL PRI

ROGELIO HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ*

Al comenzar el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, el PRI puso en marcha un proceso de reformas que, en términos generales, pretende democratizar su vida interna y hacerlo más eficaz en la contienda electoral. La reforma ha sido muy accidentada y después de tres años los resultados son poco alentadores. Para muchos analistas, y sobre todo para los mismos dirigentes que se han encargado de ella, la causa de que hasta ahora no se hayan concretado los cambios se encuentra en la oposición de aquellos individuos y organizaciones que sienten afectados sus intereses e influencia. Por consiguiente, el problema se reduce al enfrentamiento entre sectores conservadores que todavía tienen fuerza en el partido y los que buscan el cambio.

Sin embargo, un análisis detenido de los acontecimientos que han sucedido desde diciembre de 1988 revela que la reforma del PRI es sólo un ingrediente de un proyecto más amplio que afecta a todo el sistema político mexicano. Contra la versión oficial, que subraya el carácter interno de la reforma priísta, lo que parece ventilarse es el encuentro de dos concepciones distintas de la actividad política, una de las cuales pertenece a la nueva generación de funcionarios que llegó al poder en 1982.

Desde esta perspectiva, la necesidad de la reforma no es lo único que está a discusión, sino también la dirección que se le ha dado e incluso los métodos empleados. Por tanto, las fuerzas que se oponen a los líderes priístas no sólo son conservadores que se niegan a perder privilegios sino sectores del partido que aceptan la necesidad del cambio pero no comparten la visión ni el propósito de los reformadores.

En forma paralela se han despertado expectativas democráticas e incluso se ha estimulado la participación de grupos dentro del partido en forma tal que superan con mucho las metas fijadas por la propia dirección y que en más de una oportunidad ha obligado a ésta a frenar el cambio. El resultado hasta ahora ha sido una propuesta ambigua y vacilante que no amplía los márgenes de participación interna pero

* Agradezco a Ilán Bizberg sus comentarios a la primera versión de este ensayo.

que sí ha consolidado el poder de decisión de los dirigentes. Al final, la reforma no parece haberse puesto en marcha para promover la democracia interna, sino para quitar de enfrente a un adversario que no le permitía a la nueva generación de políticos manejar todos los hilos del PRI.

El peligro de una estrategia de este tipo es que genera múltiples conflictos internos y debilita a un partido que, independientemente de sus fines, constituyó un pilar del sistema político mexicano. Sin embargo, sus promotores no parecen darse cuenta de este riesgo, pues según parece, la pretensión de los dirigentes es la de mantener la eficacia que alguna vez demostró tener el PRI pero sin que subsistan las complejas relaciones internas.

Como veremos en seguida, las difíciles circunstancias en las que se encuentra el PRI, después de tres años de hablar de democracia, no se deben exclusivamente a la acción conservadora de sus sectores, sino a los peculiares métodos aplicados por los nuevos políticos.¹

LAS CAUSAS DE LA REFORMA

Aunque no existe lo que podría considerarse un diagnóstico oficial (por lo menos público) de la situación priísta que dio origen al cambio, sí pueden identificarse algunas causas en las declaraciones y discursos de sus dirigentes. Las más importantes son el indiscutible aumento en la competencia electoral y la incapacidad del PRI para asegurarse la victoria. Como lo han demostrado todos los estudios sobre los comicios en México, a partir de los años setenta se intensificó la disputa electoral y se ha creado un complejo mapa en el que pueden encontrarse zonas

¹ En este trabajo no podemos detenernos a explicar las características de los que llamamos los nuevos políticos; no obstante, y a riesgo de simplificar la realidad, debemos mencionar que desde 1982 los principales funcionarios del gobierno muestran, por un lado, una destacada especialización en el área financiera de la administración pública, a diferencia de lo que ocurría en el pasado cuando a cada dependencia llegaban individuos preparados en sus respectivos campos de actividad, y, por otro, que un buen número de miembros del gabinete guarda una estrecha relación personal con el presidente en turno, mucho más notoria que en cualquier otro sexenio. El resultado de esta combinación de factores es que han llegado a las secretarías muchas personas sin las trayectorias y el adiestramiento que se había observado desde 1946, con la consiguiente marginación de muchos otros políticos. Véanse Rogelio Hernández R., "Los hombres del presidente De la Madrid", *Foro Internacional*, núm. 109, julio-septiembre de 1987, y del mismo autor, "La división de la élite política", en Soledad Loaeza (coord.), *México 1982-1988: los tiempos del cambio*, México, Fondo de Cultura Económica, en prensa.

marcadamente bipartidistas (sobre todo en el norte del país) y otras donde el pluripartidismo ha cobrado fuerza recientemente (ubicadas en el centro).²

Esta tendencia general, de suyo preocupante para el PRI, no llamó tanto la atención de sus dirigentes hasta que en julio de 1988 el partido tuvo que enfrentar el peor descalabro electoral de su historia que, además, cuestionó seriamente el triunfo del nuevo jefe del ejecutivo. Fue entonces cuando quedó en claro la necesidad de convertir al partido en un organismo capaz de ganar futuros escrutinios.

Dos razones parecieron explicar los resultados electorales. La primera, más circunstancial e incluso relacionada con las tendencias generales de la votación en México, se basa en que la población urbana manifestó su rechazo a la política económica seguida por el gobierno de Miguel de la Madrid. La segunda señala un problema interno del PRI y tiene dos vertientes: la inadecuada e insuficiente representación social de su estructura sectorial y su incapacidad para asegurar el voto de sus propios miembros en todos los distritos en los que participa.

La primera de estas causas, a pesar de que excede el ámbito de la acción partidista, indirectamente afecta al PRI porque, por un lado, evidenciaba las pocas actividades de gestión social del partido y por ende un distanciamiento de la sociedad y sus problemas cotidianos y, por otro, una escasa autonomía frente al ejecutivo para mostrar al menos alguna discrepancia con su política económica.

La segunda, en contraste, obliga a la reestructuración del PRI. Para los nuevos dirigentes la competitividad electoral no es resultado de mejores ofertas políticas de la oposición sino del interés y participación de los ciudadanos que no encuentran en los partidos (incluido el oficial) canales adecuados para expresarse. Desde el discurso de Manuel Camacho al tomar posesión como secretario general del PRI en agosto de 1988, se destacó la necesidad de que el partido expresara "los anhelos y demandas de las mayorías" ya que no se compone únicamente de obreros y campesinos, sino de una amplia gama de nuevos sectores y organizaciones populares y, de manera especial, de las clases medias. En aquella ocasión, el ahora regente del Distrito Federal marcó lo que a partir de esa fecha ha repetido la dirección del PRI sobre los objetivos de su reforma: hacer política de masas, es decir, para las

² Véanse los cuadros de Leopoldo Gómez y John Bailey en "La transición política y los dilemas del PRI", *Foro Internacional*, núm. 121, julio-septiembre de 1990, p. 69, y Federico Estévez, "Por un PRI sin adjetivos", *Informe mensual sobre la economía mexicana*, núm. 9, noviembre de 1988, p. 19.

corporaciones agrupadas pero también para los ciudadanos, y recuperar a los sectores medios y populares.³

La incapacidad de los sectores priístas para asegurarse el voto estriba en que, a pesar de contar con una gran cantidad de afiliados, no pueden agrupar la amplia variedad de nuevos grupos sociales que surgieron a raíz del crecimiento del país desde la década de los años cincuenta. En este sentido, las limitaciones del PRI provienen de una obvia falta de representatividad social que le impide postular como candidatos a personas conocidas en los distritos electorales en los que van a competir para poder vencer limpiamente a la oposición.

A esta carencia se añaden los procedimientos tradicionales de selección interna que funcionan bajo el principio de cuotas para los sectores del partido, mediante el cual las organizaciones pueden postular a la persona que deseen sin necesidad de evaluar su conveniencia electoral. Esto ha llevado a que se presenten líderes obreros como candidatos en distritos de clase media y que los designados muchas veces no tengan ninguna experiencia en el partido ni en los escrutinios. Por otra parte, esta separación entre comunidad y candidatos se agrava porque no se toman en cuenta las características de cada localidad y se les trata como iguales cuando se acercan los comicios. Con ello el PRI ha demostrado su incapacidad para representar cabalmente a las diferentes regiones del país.

Para resolver estos problemas los dirigentes priístas establecieron como principal objetivo acercarse al electorado, primero incorporando a ciudadanos y nuevos organismos sociales, y después democratizando la selección interna de sus candidatos. La reforma del PRI, planteada en estos términos, resulta indispensable aun cuando implique enfrentarse a sus propios sectores.

Este punto es el que los dirigentes priístas han subrayado desde diciembre de 1988, pues cualquier intento por superar los procedimientos tradicionales de selección de candidatos, al margen de las características particulares que adopte, conduce en forma inevitable a un conflicto con las grandes organizaciones del partido.

No obstante, ésta es una explicación parcialmente correcta. No hay duda que cualquier transformación interna provoca una fuerte resistencia (como lo demostró en 1965 el proyecto de Carlos A. Madrazo), pero en este caso los sectores no se convierten en blanco de los ataques únicamente por su natural oposición a una reforma partidaria, sino porque constituyen un obstáculo al nuevo modelo de desarrollo económico que intenta aplicar el gobierno. En este sentido, la reforma

³ Véase *Excelsior*, 3 de agosto de 1988.

del PRI deriva de este proyecto nacional y no de un simple y particular diagnóstico de su actuación electoral.

Lo que en este sexenio ha dado en llamarse reforma del Estado y ordenación económica, son dos facetas de un mismo proceso. Con la primera se alude al replanteamiento de las funciones que el Estado venía desempeñando como principal agente del desarrollo económico y como garante de la distribución de sus beneficios. Desde el gobierno de Miguel de la Madrid, pero ahora con más vigor, se han tratado de restringir las tareas del Estado a lo estrictamente indispensable: control de las áreas estratégicas y fomento de la inversión privada para que se convierta en el pivote del crecimiento, lo que ha llevado a eliminar la mayor parte de los subsidios, a la vigilancia rigurosa del gasto público, etcétera. Es, en rigor, un juicio y una respuesta al Estado que asumió responsabilidades en exceso y que se volvió ineficiente e, incluso en ciertos aspectos, incapaz de responder a los problemas sociales y económicos.

El nuevo modelo de desarrollo supone reestructurar el aparato productivo del país no sólo para lograr una mejor integración industrial sino, ante todo, para volverlo competitivo en el mercado exterior. Nuevos procesos de trabajo que ayuden a elevar la producción y mejorar la calidad de la industria se vuelven condiciones esenciales para este proyecto.

Si la reforma del Estado lleva a revisar las vinculaciones políticas que mantuvo con las corporaciones,⁴ la reordenación económica implica eliminarlas como factor condicionante de las relaciones laborales. La misma política de prestaciones no puede estar sujeta al poder de los sindicatos sino a las circunstancias del mercado en que opera una empresa en particular. En pocas palabras, este nuevo modelo económico exige la desaparición del corporativismo como ha funcionado hasta ahora.

El proyecto, empero, no es de corto plazo. Los planteamientos económicos de este gobierno tienen su origen en el cambio estructural que intentó pero no logró Miguel de la Madrid, entre otras razones por la persistencia de la crisis. Pero tampoco podrá concluirse en 1994 y, por ende, es imperativo garantizar la continuidad en el poder de quienes lo comparten y parecen ser los únicos capaces de llevarlo a cabo. Si algo está claro para los nuevos políticos es su proyecto económico y su necesidad de permanecer en el poder.

Bajo estas premisas la reforma en el PRI adquiere su verdadera di-

⁴ Véase Ilán Bizberg, "La crisis del corporativismo mexicano", *Foro Internacional*, núm. 120, abril-junio de 1990.

mención. Para quienes están convencidos de este proyecto nacional, el partido resulta indispensable para mantener el control de los grupos disidentes internos y asegurarse que podrán colocar a sus hombres en puestos de representación popular, y como mecanismo que les garantice victorias electorales para que su ejercicio del poder no se empañe con la ilegitimidad de los escrutinios. Para decirlo con las palabras del presidente Salinas, “el partido tiene como propósito central la victoria electoral”.⁵

Significativamente, mientras en las diversas declaraciones del presidente del PRI, Luis Donaldo Colosio, no puede encontrarse una explicación clara de qué constituye la reforma interna, sí puede identificarse su relación con el proyecto salinista. En una entrevista concedida pocos meses antes de la XIV asamblea del PRI, tras repetir la importancia de la participación ciudadana y la necesidad de democratizar los procedimientos de selección de candidatos, Colosio vinculó directamente las reformas del Estado y la del PRI: esta última, dijo el senador, debe complementar las transformaciones generadas en el medio económico. Para Colosio el Estado cumpliría sus responsabilidades cuando reconociera la iniciativa individual y pusiera fin a su propio “crecimiento indiscriminado”. El PRI debe, por su parte, adaptarse a los nuevos intereses sociales y servir como un mediador eficaz con ese Estado reformado.⁶ Si el cambio interno era ambiguo, no lo era su conexión con el proceso gubernamental.

Era natural que lo político-partidario derivara de los imperativos económicos, pues las repercusiones del modelo no se restringen a ese ámbito. En realidad, este modelo lleva a una ruptura política e incluso ideológica con el tipo de Estado que por años dirigió la vida del país, y establece nuevas formas de relación política con varios sujetos sociales.

La oposición de los sectores priístas ni procede exclusivamente de las fricciones partidistas, ni tampoco son éstos los únicos que se resisten al cambio. Aquel Estado que ahora aparece como responsable de la crisis económica e incluso de los vicios políticos, fue conducido por un particular tipo de político profesional.

Poco a poco el presidente Salinas y sus colaboradores han dejado de hablar en abstracto de las causas de los problemas económicos y políticos que aquejan al país. Colosio, frente al jefe del ejecutivo, responsabilizó al Estado “propietario y clientelar” de la crisis económica y

⁵ Discurso en la clausura de la XIV Asamblea Nacional del PRI, septiembre de 1990.

⁶ *Examen*, núm. 13, 15 de junio de 1990.

de la animadversión popular (expresada en las urnas), y puntualizó que ese Estado lo construyeron los regímenes anteriores.⁷ Por su parte, en un discurso inusualmente agresivo al clausurar la asamblea priísta, Salinas señaló que quienes anteriormente habían dirigido al partido lo envilecieron y estuvieron a punto de acabar con él.⁸ Por más que con estas acusaciones se trate de identificar a los ex priístas que hoy militan en el Partido de la Revolución Democrática, es evidente que tanto Colosio como Salinas estaban enjuiciando a los políticos que estuvieron al frente de las instituciones del sistema.

Con un proyecto político de tal envergadura, los conflictos en el PRI no pueden explicarse como una simple oposición de intereses creados. Lo que está viviendo el partido es un episodio más de una lucha que se originó desde el sexenio anterior y que tuvo como una de sus más graves consecuencias la división de la élite política, y que una de las partes decidiera enfrentar al sistema. En sentido estricto, es un ajuste de cuentas entre dos generaciones de políticos que ven de distinta manera el futuro del país. Quizá a esto se refería el presidente Salinas cuando aclaró que sus colaboradores constituyen una nueva generación en el poder, pero no por edad sino por “una nueva actitud”.

En estas condiciones, era de esperarse una confrontación violenta, pero el conflicto se ha agravado, además, por un peculiar estilo de hacer política, también característico de esta generación salmista.

LOS CONFLICTOS

El primer problema de la reforma fue el planteamiento mismo de los cambios. Si algo caracterizó las diversas declaraciones de los dirigentes priístas e incluso del propio presidente de la República, sobre la reforma buscada, fue su vaguedad. Desde diciembre de 1988 (y si fuéramos exigentes, desde agosto, con la designación de Camacho como secretario general) hasta septiembre de 1990, cuando se celebró la asamblea del PRI y se dieron a conocer las modificaciones a sus documentos básicos, la reforma fue más bien una convicción y no un proyecto con metas y mecanismos para alcanzarlas.

Todas las declaraciones de Colosio destacaban sólo dos aspectos: la democratización de los procedimientos internos para elegir candidatos (que más tarde se extendió a los dirigentes) y lo que se ha llama-

⁷ *El Universal*, 7 de noviembre de 1990.

⁸ Véase la nota 5.

do la "territorialización" del partido. A éstos se fueron agregando algunas demandas particulares que no siempre tenían correspondencia con las anteriores y que en realidad demostraban que la reforma interna no contaba con un plan preciso. Incluso cuando se intentó darles una orientación específica a las declaraciones (las reuniones del Consejo Nacional del PRI en marzo y noviembre de 1989, y los "seis puntos" de Salinas en marzo de 1990), se reafirmaron las dos propuestas de Colosio con algún añadido específico, como la necesidad de aclarar el origen de los ingresos del partido o mantener la independencia de las autoridades locales.

Con todo, los dos puntos básicos no recibieron la misma atención. La estructura territorial ganó preeminencia desde el primer momento, en parte porque la consulta a las bases promovida por Adolfo Lugo Verduzco en el sexenio anterior, y que la XII asamblea nacional priísta había sancionado en sus estatutos, respondía a los reclamos por mecanismos de elección más democráticos; en consecuencia, las referencias a este asunto no aludían más que a su mejoramiento. Con el tiempo, los procedimientos de selección cedieron su lugar a la idea de reconocer y estimular la militancia en el partido, con lo cual se vinculó directamente este tema con el verdadero objeto de disputa: la presencia de los sectores.

Para los dirigentes del PRI, la estructura territorial es, por un lado, la suma de los comités del partido (seccionales, municipales y estatales) y, por otro, una especie de contrapeso a los sectores, que se encarga de establecer la comunicación con la comunidad. Según Colosio, la nueva etapa del PRI exige una reorganización territorial a partir de los comités, porque es ahí "donde cada uno de nuestros militantes habita" y porque es "donde el PRI de manera natural se vincula con los ciudadanos".⁹ Como se puede observar, esta estructura es distinta a la sectorial porque organiza a los individuos de acuerdo con su lugar de residencia e independientemente de su actividad o profesión. Por ello es la mejor vía de contacto electoral con la comunidad.

En los hechos, sin embargo, los comités, en cualquiera de sus niveles, no han sido otra cosa que instancias directivas del partido; no constituyen una forma particular de agremiación. De la misma manera que el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) representa la principal dirección del PRI en todo el país, los comités han sido mandos con influencia local diferente. Aunque estatutariamente los miembros de un organismo

⁹ Entrevista con Colosio, *El Nacional*, 11 de mayo de 1989. Más tarde diría que solamente sería posible llegar a ser un partido de ciudadanos por medio de los comités. Véase *El Universal*, 8 de febrero de 1990.

político deben registrarse en la sección correspondiente al lugar donde viven, esta estructura es en realidad una instancia directiva específica. Para decirlo de otra manera, ni el CEN ni el resto de los organismos similares representa a los "ciudadanos" priístas o a un tipo de militante local.

Esta singular interpretación oficial de la estructura del partido omite un hecho de sobra conocido: que los miembros del PRI han sido siempre los afiliados a las grandes organizaciones y que sólo realizan alguna labor partidista en épocas de comicios.¹⁰ Por eso mismo, muchos de los comités, en especial los seccionales, únicamente existen en el organigrama del partido y apenas cuentan con un local que permanece cerrado la mayor parte del tiempo. Por otro lado, si bien es cierto que los comités directivos estatales existen, están constituidos sólo por sus mismos funcionarios y no por los militantes de la entidad correspondiente.

Los líderes del PRI tuvieron que reconocerlo y por eso promovieron lo que ellos mismos llamaron la reestructuración de los comités (que en términos más reales significaba crearlos) con el propósito de asignarles nuevas tareas que no fueran las electorales. Éste fue el motivo por el cual una de las primeras medidas puesta en práctica por Lugo Verduzco al iniciar su gestión consistió en convertir a los dirigentes del partido, diputados, senadores y funcionarios públicos de alto nivel, en presidentes de los comités seccionales donde residieran.¹¹

Así, el que continuamente se mencionen estas instancias como ejemplos de democracia, no parece tener otro cometido que marcar la separación que las organizaciones partidistas producen entre el electorado y el partido y, ante todo, la necesidad de incorporar al conjunto de sectores sociales que no están representados en las corporaciones.

Poco a poco la "territorialización" ha dejado de referirse a los ciudadanos en general para convertirse en sinónimo de la clientela que busca el nuevo PRI: los sectores populares que se concentran en las colonias y barrios urbanos. Este cambio lo marcó el presidente Salinas en enero de 1990 al recomendarle al CEN que revisara a fondo su presencia territorial para incorporar los nuevos organismos que se han formado con las migraciones rurales asentadas en las colonias popula-

¹⁰ Por ello no es accidental que cuando el PRI se refiere al número de sus afiliados proporcione siempre la cifra de miembros de las centrales incorporadas. Véase Luis Javier Garrido, "Un partido sin militantes", en Soledad Loaeza y Rafael Segovia (coords.), *La vida política mexicana en la crisis*, México, El Colegio de México, 1987.

¹¹ Para poner el ejemplo, el mismo Lugo y el presidente De la Madrid se hicieron cargo de sus respectivos comités. ICAP, *Historia documental del partido de la Revolución*, México, ICAP, 1985, t. 12 (1983-1984), pp. 94 y 95.

res.¹² Con mayor claridad, el mismo Salinas, al asistir a la clausura de la asamblea que transformó a la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), reiteró que debería prestarse especial atención a esas colonias porque “constituyen, *sin duda*, punta y esencia de la nueva base social de nuestro partido”.¹³

La desaparición de la CNOP es la mejor muestra de este objetivo. Silvia Hernández, dirigente de esta confederación, puntualizó que la central dejaba de ser gremial para convertirse en una “organización de vecinos que se instale en las colonias”. De ahí que los movimientos que ahora integran al sector tengan un marcado predominio de lo popular-urbano y que se hayan creado consejos municipales de colonos como núcleos de acción.¹⁴

A pesar de todo, la “territorialización” no ha dejado de reflejar un alto grado de ambigüedad que en la práctica se convirtió en un argumento contra los sectores del partido. Lo delicado del caso es que mientras esta nueva estructura es un deseo de propiciar la militancia individual, las organizaciones no han perdido del todo su fuerza. Esto llevó a que los líderes vacilaran entre condenar y reconocer a los sectores como la esencia del PRI.

Si desde las elecciones de 1988 aparecieron las quejas de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) por las agresiones que recibía de parte de los dirigentes del partido, el punto culminante de este enfrentamiento tuvo lugar durante la CX Asamblea de la central obrera. En esa oportunidad, tanto Fidel Velázquez como los demás dirigentes exigieron al CEN una definición pública del cambio y la modernización del partido y que aclarara si su reforma implicaba la eliminación de los sectores.¹⁵ La respuesta fue inmediata. Rafael Rodríguez

¹² Véase *Excelsior*, 4 de enero de 1990.

¹³ *El Universal*, 28 de febrero de 1990 (énfasis nuestro). Las referencias a esta clientela rayan en lo obsesivo. En la conmemoración del LXI aniversario del PRI, Salinas señaló que el partido “busca asumir y conducir el nuevo perfil que se encuentra en los barrios y en las colonias populares de las ciudades del país; busca incorporar las nuevas voces de los grupos de ciudadanos y las inquietudes de las clases medias”, PRI, *61 aniversario*, 4 de marzo de 1990, p. 7. El mismo Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) está totalmente dirigido a este tipo de asentamientos, lo que relaciona, una vez más, la política gubernamental con la reforma del PRI.

¹⁴ Véase *Excelsior*, 27 de noviembre de 1989. Los movimientos son: sindical, organizaciones populares, profesionales y técnicos, colonias populares y ciudadanos. Los consejos citados pretenden establecerse en los distritos que concentran la mayor parte del electorado del país.

¹⁵ Tanto los documentos oficiales de la asamblea como los discursos de los líderes cetemistas tienen un tono particularmente severo; incluso en el informe final, elaborado por Rigoberto Ochoa, entonces secretario de Acción Política del CEN, se encuen-

Barrera, secretario general del partido, aclaró en la asamblea obrera que la modernización se haría sin desaparecer a los sectores y, por el contrario, en ellos se apoyaría para democratizarse.

Colosio, por su parte, unas veces consideró a la estructura territorial como el recurso privilegiado para reformar al partido, y otras reconoció que los sectores son su piedra angular. El mismo presidente Salinas no escapó a esta indefinición. Al clausurar los trabajos del Consejo Nacional del PRI en marzo de 1989, donde los sectores habían sido duramente criticados, el primer mandatario no sólo reconoció la lealtad y el apoyo de las corporaciones sino advirtió que la reforma priísta debería ampliar su participación.¹⁶

Las rectificaciones posteriores no pudieron evitar que se indentificara a los sectores, y a la CTM en particular, como los principales enemigos del cambio. Militancia, “territorialización”, consulta a las bases, etc., tenían como denominador común el intento de terminar con la influencia corporativa en el PRI. Aunque era natural que la CTM se opusiera, pocos anticiparon la forma.

Así sea sólo formalmente, la CTM no ha rechazado la reforma interna, por el contrario, aceptó el registro de cada una de sus organizaciones y el de sus obreros en los comités seccionales respectivos. En el fondo, éstas son medidas que le convienen: la primera, porque le sirve para demostrar que es la central obrera más numerosa y así puede terminar con las disputas con otras organizaciones, y la segunda, porque sabe que dichas medidas no tienen consecuencias toda vez que no operan en la realidad. En contraste, ha enfocado su crítica hacia la dirigencia del partido y la orientación de la política gubernamental.

A diferencia del diagnóstico que el CEN elaboró sobre el PRI —que pone énfasis en la “obsolescencia de sus organizaciones, los intereses individuales y las decisiones centralizadas y cupulares”—, la CTM resumió el suyo en cuatro puntos: el burocratismo de su mando, el amiguismo en la designación de los directivos, el liderazgo elitista y el abandono de sus orígenes y principios.¹⁷ Para esta central, el problema del partido radica en su dirección y las prácticas que ésta lleva a cabo, por tanto, las proposiciones de cambio hechas por aquélla pretenden recuperar el control y la orientación del PRI.

tran términos que se parecen a aquel discurso de José Sosa, líder del sindicato petrolero, ante Miguel de la Madrid en enero de 1986: “si se resta fuerza a la CTM, se liquida al PRI y al sistema”. Partes de ese informe aparecieron en la prensa; véase, por ejemplo, *Excelsior*, 27 de agosto de 1989.

¹⁶ Véase *Excelsior*, 5 de marzo de 1989.

¹⁷ Véase *El Universal*, 5 de noviembre de 1989 y 26 de febrero de 1990.

A fines de 1989 la CTM presentó su proyecto alternativo de reforma que consistía en reducir a cinco los miembros del CEN (el presidente y secretario general, designados por el jefe del ejecutivo, y un representante por cada sector) y constituir la asamblea y consejo nacionales exclusivamente con los sectores. A cambio, la CTM aceptaba la elección por voto directo tanto de los dirigentes del partido en los estados, municipios y secciones, como la de candidatos a puestos de representación popular.¹⁸

En esencia, estas proposiciones son las mismas que la CTM había presentado al CEN en 1983 sin fortuna; más tarde fueron ratificadas en las asambleas que celebró la Confederación en 1984 y 1987. La insistencia de la central obrera tiene que ver con la necesidad de sustituir como interlocutor a un tipo de dirigente del partido que no parece haber cambiado desde 1982, y no con una simple oposición a las reformas, como muchos lo interpretaron.

Adolfo Lugo y Colosio, además de compartir aspiraciones reformadoras similares, poseen otras características comunes que han marcado la vida partidaria. La más importante de todas es una total carencia de trayectoria en el partido. Lugo Verduzco llegó a la presidencia del CEN tras 21 años en el sector público y sin ningún puesto previo en el partido ni experiencia en cargos de elección.¹⁹ En cambio, sí era evidente que gozaba de la confianza del presidente De la Madrid.

Colosio tampoco había tenido contacto con el PRI. Su carrera política solamente registra tres cargos en la Secretaría de Programación y Presupuesto entre 1979 y 1985, y una diputación federal (1986-1988); trayectoria incluso más corta que la de su antecesor, pero en la que se observa una estrecha relación con Salinas de Gortari.

Colosio, al igual que Lugo, se rodeó de políticos con trayectorias diversas pero que compartían con él su proyecto para el PRI. Era natural que así ocurriera puesto que no podía apoyarse en los sectores ni tampoco en los funcionarios priístas porque ambos representan los vicios que deben desaparecer con la reforma. Por eso, para la CTM la transformación que se pretende conseguir es inseparable del hecho de que sus promotores son recién llegados que desconocen al partido y su historia y que, además, desplazan a quienes sí cuentan con experiencia.

No debe perderse de vista que en este punto se ha basado la crítica de varios importantes priístas. Alfonso Corona del Rosal, por ejemplo,

¹⁸ Véase *Excelsior*, 25 de noviembre de 1989.

¹⁹ En los comicios de 1976 fue elegido senador, igual que muchos otros políticos cercanos a Miguel de la Madrid, pero el puesto lo desempeñó al mismo tiempo que su cargo en el PRI; por tanto, no se puede considerar como un antecedente.

señaló en vísperas de la asamblea del partido en 1990 que la burocratización del partido comenzó cuando los presidentes de la República dejaron de respetar las prácticas tradicionales de designar como líderes a políticos que hubieran tenido responsabilidades partidarias o legislativas, para colocar a sus amigos o funcionarios de confianza. Con mayor precisión, Gustavo Carbajal y Guillermo Cosío Vidaurri, identificaron los años de 1983 a 1988 como el inicio de la crisis del partido porque los líderes de entonces no estaban vinculados a él y, por el contrario, era reconocido su compromiso con el presidente en turno. En esas condiciones, apuntaba el actual gobernador de Jalisco, el presidente del PRI carecía de autoridad y liderazgo.²⁰

No pueden subestimarse estas críticas considerándolas un lamento personal por el retiro obligado o como un rechazo a cualquier avance democrático. Basta revisar las reiteradas acusaciones —referidas a su marginación— hechas por priístas con experiencia en asuntos electorales y en la política local, así como ciertas prácticas del CEN, para mostrar que aquellas críticas contienen cierta dosis de verdad.

El caso de Baja California parece condensar varios ejemplos, no tanto por el apresurado reconocimiento que hizo Colosio de la victoria panista (quien no respetó las instancias legales para hacerlo, ni tomó en cuenta a la dirección estatal del partido), sino por la explicación opuesta que el CEN y los priístas locales dan de la derrota. Mientras estos últimos la consideran el resultado de la inexperiencia y desconocimiento de la realidad estatal de los delegados enviados por la dirigencia nacional, que no aceptaron la colaboración de los funcionarios locales, el CEN responsabiliza a los grupos políticos de la entidad de haber dividido al PRI al tratar de ganar posiciones particulares; para la dirección nacional, el PAN ganó no porque tuviera la fuerza necesaria, sino porque los priístas bajacalifornianos simplemente no votaron.²¹

En las elecciones municipales de Sinaloa en octubre de 1989, que centraron la atención en la disputa por la alcaldía de Culiacán, ganada por un escaso margen por Acción Nacional, la solución fue reconocer el triunfo panista en Mazatlán que, según los comités estatales tanto del PRI como del PAN, no existía, a cambio de que el PRI mantuviera la capital del estado. El congreso local aprobó esta medida con el voto en contra de 9 de los 20 diputados priístas, la renuncia de todo el comité municipal y la del presidente estatal del PRI, que era a la vez el dirigente de la CTM en el estado. Lo mismo que en Baja California, en Sinaloa predominaron los intereses de la dirección nacional sobre los

²⁰ Véase *El Universal*, 3, 9 y 27 de agosto de 1990.

²¹ Véanse *El Universal*, 24 de julio y *Excélsior*, 31 de julio de 1989.

locales. No es de sorprender, en consecuencia, que estas dos delegaciones priístas fueran de las que más presionaron por la eliminación de los delegados del CEN.

La democratización de los procedimientos internos para seleccionar candidatos también ha dado pie a críticas. Si con Lugo la consulta a las bases no tuvo credibilidad, con Colosio ésta fue tan escasa que muchos priístas calificaron la medida como una “democracia a voluntad” que le permitía a los dirigentes designar a los candidatos de la misma manera que antes de la reforma.²²

Todo ello ha servido para que muchos opositores a la reforma confirmen que las verdaderas intenciones de los nuevos políticos no están dirigidas a estimular la participación interna. Para ser justos, esta conducta no se diferencia sustancialmente de la que mantenían los viejos políticos; el problema es que ahora se les está desplazando en nombre de una democracia que en realidad no existe. Por eso la oposición a la reforma empieza a salirse del ámbito partidista. Como se recordará, el cuarto punto del diagnóstico ya citado de la CTM apuntaba al abandono de los principios del PRI, lo que le ha permitido a la central obrera criticar la política gubernamental que determina el proyecto de reforma interna.

En noviembre de 1989 la CTM inició un seminario llamado “Revolución mexicana y modernización”, dedicado a evaluar lo conseguido por los diferentes gobiernos. Al comenzar las sesiones, Arturo Romo leyó un discurso ante el presidente Salinas en el que subrayaba que los objetivos de la Revolución no se han cumplido en el terreno económico, y mucho menos en el social. Romo criticó las políticas neoliberales por favorecer el individualismo y propuso que la modernización económica se basara en los principios del artículo 27 constitucional que privilegian el interés colectivo y la rectoría del Estado.

Las conclusiones del seminario presentan proposiciones específicas sobre el sistema político. Aunque se rechaza un esquema parlamentario para el país, se exige fortalecer el poder legislativo para que sirva como contrapeso al ejecutivo mediante la ampliación de algunas facultades: para el senado, la posibilidad de ratificar a los secretarios de Estado; para los diputados, la vigilancia de las empresas paraestatales, y para el congreso en su conjunto, revisar los ingresos y egresos de la federación, así como la política exterior. Para hacer más eficaz el cumpli-

²² El calificativo aparece en un documento elaborado por varios diputados, entre ellos Fernando Sodi de la Tijera, para la asamblea de septiembre. Véase *Excelsior*, 7 de agosto de 1990.

miento de estas funciones, la CTM propuso también profesionalizar la carrera legislativa.²³

Como puede verse, los documentos marcan claramente las diferencias que tiene la organización obrera con el modelo de desarrollo puesto en práctica por el gobierno de Salinas, que constituye el fundamento de la reforma del PRI, y también reitera la necesidad de controlar a los nuevos políticos que manejan las instituciones.

La importancia de este tipo de proposiciones no radica en que con ellas la CTM o sus seguidores puedan detener la aplicación del proyecto general, sino en que tanto el punto inicial de disputa como los sujetos involucrados en ella se tornan cada vez más complejos y variados. Esto se puede comprobar con los preparativos para la XIV Asamblea del PRI que agudizaron el conflicto con la CTM, y con los resultados obtenidos no sólo en los debates sino en las proposiciones que se aceptaron al terminar éstos. Como veremos, la pretendida reforma del partido aún está lejos de ser una realidad y no precisamente porque la CTM la haya obstaculizado.

LA VERDADERA REFORMA

Los preparativos para la asamblea de septiembre de 1990 se caracterizaron por dos estrategias. La primera consistió en diseñar un complicado esquema para elegir a los delegados que asistirían, y que teóricamente determinarían las transformaciones, y establecer una distribución de puestos que, de entrada, impedía el predominio sectorial. La segunda fue una intensa campaña del CEN destinada a convencer a los priístas de que la democracia interna era posible y a invitarlos a sugerir sin cortapisas las medidas que pudieran hacerla realidad.

Ambos recursos se basaban en los seis puntos propuestos por el presidente Salinas el 4 de marzo de 1990, porque a pesar de ser indicaciones generales sobre el rumbo que debería seguir la reforma, el primero recomendaba disminuir la influencia de las corporaciones.²⁴ Por lo demás, como no se indicaban procedimientos específicos para poner en práctica dichas recomendaciones, cualquier interpretación era ad-

²³ Véase *Excélsior*, 27 y 29 de noviembre de 1989.

²⁴ Los puntos fueron: 1) elección democrática de candidatos en la que se privilegiara la militancia y compitieran en igualdad de condiciones sectores y ciudadanos; 2) reconocimiento a las corrientes internas; 3) claridad sobre el origen de los recursos económicos; 4) autonomía del partido de las autoridades locales; 5) formación de una nueva escuela de cuadros, y 6) reconocimiento del pluralismo regional en una dirección colegiada. PRI, *61 aniversario, op. cit.*, pp. 10 y 11.

misible y, por ende, podían hacerse todo tipo de proposiciones. Sin embargo, como lo demostró la asamblea de septiembre, los seis puntos determinaron los límites mismos de la reforma: se aceptaron muy pocas ideas que no concordaban con esos señalamientos.

Pocos días después de esa reunión de marzo, el CEN publicó la convocatoria para la asamblea nacional a realizarse en septiembre. A diferencia de lo que señalaban los estatutos entonces vigentes, según los cuales deberían estar presentes solamente los delegados sectoriales, el CEN y los dirigentes estatales, la asamblea de septiembre contaría además con representantes de la estructura territorial (elegidos en asambleas sucesivas en las secciones, municipios y entidades federativas e integradas paritariamente por delegados "territoriales" y de los sectores), diputados y senadores y, por si fuera poco, con "fraternales" designados por el mismo CEN. Como era obvio, los sectores, y especialmente la CTM, estaban en desventaja pues eran sólo un grupo frente a cinco, en su mayoría afines a la dirección del PRI. Por eso la batalla se centró en el porcentaje de delegados que correspondería a cada uno de ellos, de tal manera que pudiera compensarse la influencia en las decisiones.

En un principio, el CEN sólo aceptó conceder 8% del total de delegados asignado a los sectores al obrero, en tanto que el campesino tendría 36% y el popular contaría con 56 por ciento.²⁵ Las airadas reclamaciones de la CTM, que incluso amenazó con no asistir a la asamblea, fueron secundadas por las demás centrales obreras, entre ellas su eterna opositora, la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), que advirtió a Colosio que en las elecciones de 1991 los obreros no votarían por el PRI si no se modificaba el porcentaje de esa participación.²⁶

Como en otras ocasiones, no fueron nada más los sindicatos los que criticaron las disposiciones reformadoras. A fines de mayo Colosio se reunió con varios ex presidentes del PRI con el fin de demostrar que su proyecto reflejaba unidad. En esa reunión, recibió varias recomendaciones, entre ellas, la de revisar los métodos para seleccionar a los delegados.²⁷

Pese a todo, Colosio no modificó su posición hasta fines de junio, cuando aceptó que cada sector tuviera 15% de delegados. Aun así, la presencia sectorial no logró siquiera compararse a la del resto de los grupos presentes en la asamblea, pero sí significó una victoria para la

²⁵ Véase *El Universal*, 26 de abril de 1990.

²⁶ Véase *El Universal*, 8 y 11 de mayo de 1990.

²⁷ Véase *El Universal*, 24 de mayo de 1990.

CTM porque obligó a rectificar el procedimiento original ideado por el CEN.

El llamado a la democracia tuvo consecuencias inesperadas. Una de ellas puede ejemplificarse con varias proposiciones que surgieron libremente y que no fueron recogidas o que se desvirtuaron en la redacción final de las conclusiones. La más interesante de todas fue la petición de los priístas de varios estados, más tarde apoyados por el gobernador de Durango, José Ramírez Gamero, y por el senador por Sinaloa, Mario Niebla Alvarez, de desaparecer a los delegados generales y especiales, a quienes responsabilizaban de las derrotas electorales y de seleccionar a los candidatos al margen de los procesos supuestamente democráticos.²⁸ La dirección aceptó en principio, pero intentó sustituirlos con delegados regionales.

Otras proposiciones partieron de algunos organismos; la Federación de Organizaciones Populares del Distrito Federal (FOP), por ejemplo, centró su atención en señalar requisitos para ser dirigente del partido y candidato a puestos de elección. Según ésta, para ser presidente o secretario general del CEN debería contarse con 15 años de militancia y haber dirigido algún comité local, seccional, municipal o estatal, o alguna organización afiliada. Los demás miembros del CEN deberían contar con un mínimo de cinco años de experiencia en el partido y por lo menos haber formado parte de algún comité directivo del PRI o de alguna central. Para ser candidato, incluso a la presidencia de la República, la FOP pedía los mismos requisitos que para dirigir al partido: 15 años de militancia y haber sido dirigente del partido.²⁹

Las propuestas estaban orientadas a obtener una dirección partidista más experimentada que respetara la presencia de militantes que conocieran al PRI y su funcionamiento. Explícitamente, los delegados del comité directivo del Distrito Federal pidieron terminar con el desplazamiento de funcionarios por "cachorros" que sólo buscaban un cargo en el gobierno.³⁰ Como era previsible, estas medidas fueron inaceptables porque equivalían a dejar fuera a casi todos los miembros del CEN, comenzando por su propio presidente.

Otra consecuencia fue el tipo de delegados que representó a la estructura territorial. Su designación fue considerada siempre como la prueba democrática del PRI, sobre todo frente a los procedimientos que los sectores acostumbran aplicar. No obstante, el proceso de selección no sólo puso en duda su carácter democrático sino que puso en

²⁸ Véase la prensa nacional de mayo y junio de 1990.

²⁹ Véase *El Universal*, 16 de julio de 1990.

³⁰ Véase *El Universal*, 20 de agosto de 1990.

evidencia la fragilidad de la estructura territorial y el escaso conocimiento que la dirección tenía de sus funciones.

Como ya señalamos, los comités seccionales llegaron a ser el núcleo de toda la "territorialización" del partido, por tanto, debían tener una participación sobresaliente en el proceso para elegir delegados a la asamblea. Pero los resultados fueron diferentes. De acuerdo con Rodríguez Barrera, solamente se realizaron reuniones en 73% de los comités seccionales y hubo quórum en 75 por ciento.³¹ Por ende, los delegados no siempre fueron elegidos mediante la participación democrática de los militantes; lo más probable es que los seleccionaran los dirigentes estatales y, por supuesto, los gobernadores. Un hecho que demuestra lo anterior es que todas las delegaciones estatales de la estructura territorial estaban encabezadas por los mandatarios.

Este resultado no tiene nada de extraño si se considera, como lo reconocieron los diputados federales del PRI al presentar sus puntos de vista a la asamblea, que muchos comités seccionales son sólo miembros.³² Así, o el CEN desconocía la realidad al hacer descansar una parte de su proyecto en una estructura inexistente, o deliberadamente reproducía viejas prácticas con una apariencia democrática. Sea como fuere, la realidad es que a muy pocos convenció como para hacerlos participar. De nuevo según datos de Rodríguez Barrera, en todos los trabajos preparatorios de la asamblea intervinieron tres millones 76 mil militantes, incluyendo a organizaciones e individuos, cifra que, comparada con los ocho millones de miembros que el PRI aceptaba tener en todo el país,³³ representa apenas 38% de sus afiliados. En pocas palabras, a dos terceras partes de los militantes no les interesó el suceso más importante de su partido.

Con todo, el resultado de mayor trascendencia se vio durante la asamblea, donde los dirigentes asistieron a una auténtica rebelión de los delegados, más sorprendente si se toma en cuenta que éstos fueron designados con el fin de superar la oposición de los sectores. En esas condiciones, lo último que esperaban los organizadores era que sus compañeros priístas decidieran hacer realidad la democracia.

Como fue advertido en su momento, los líderes del PRI perdieron el control no sólo de los debates sino también de las proposiciones que

³¹ Véase *El Universal*, 29 de agosto de 1990. El segundo dato fue tomado de John Bailey *et. al.*, "Balance preliminar de la XIV asamblea del PRI", *La Jornada*, 26 de noviembre de 1990.

³² Véase *El Universal*, 1º de agosto de 1990.

³³ Declaraciones de Carlos Armando Biebrich, encargado del censo priísta, publicadas en *Excélsior* el 12 de febrero de 1991.

previamente habían preparado. En la mesa sobre modernización, los delegados rechazaron a quienes se pretendía designar como dirigentes de las discusiones y no aprobaron el documento que contenía las supuestas conclusiones. Aunque en la de declaración de principios los delegados no pudieron designar la mesa de debates, sí criticaron los procedimientos empleados. En la de estatutos, aunque no se cuestionó la propuesta oficial, la discusión se tuvo que suspender en dos ocasiones debido a enfrentamientos entre los asistentes, que los líderes no pudieron evitar.

En todas las mesas los dirigentes tuvieron que aceptar correcciones en los textos finales. En la de estatutos, cuyo documento básico ya había sido presentado en agosto, aparecieron tres proposiciones inesperadas: que el aspirante a la presidencia de la República hubiera sido dirigente nacional del partido o en su defecto que contara con un cargo de elección; que fuera elegido mediante voto directo de los militantes, igual que los demás candidatos a puestos de representación popular, y que se eliminaran a los delegados estatales y especiales del CEN, e incluso a los regionales, con los que se pretendía sustituir a aquéllos.

De éstas, los líderes sólo lograron rechazar la primera y negociar la segunda para que la designación del candidato a la presidencia recayera en el nuevo Consejo Político Nacional (CPN). La tercera tuvo que aceptarse aunque, como veremos, al final fue ignorada por los dirigentes.

En la mesa sobre la declaración de principios, los líderes no consiguieron que los delegados aceptaran eliminar toda referencia a la Revolución y a la constitución, y tuvieron que aceptar que el partido se encargara de vigilar al gobierno para que no aplicara una política económica liberal y atendiera las necesidades sociales.³⁴

Los organizadores no encontraron en la asamblea a los viejos delegados que estaban dispuestos a fingir su participación, pero tampoco a los priístas que secundaran su proyecto de reforma. Quienes asistieron a la asamblea mostraron claramente su rechazo a las prácticas y a los deseos de la dirigencia. Al final de cuentas, los nuevos políticos desataron un conjunto de fuerzas internas muy disímolas, que lejos de apoyar el cambio democrático en el partido, amenazan con bloquear cualquier medida que no les satisfaga.

Lo más grave es que ahora los dirigentes no encuentran oposición en los sectores sino en los nuevos actores que toman parte en las deci-

³⁴ La crónica de los debates se puede encontrar en la prensa, pero los documentos originales que se presentaron al finalizar la asamblea fueron recogidos en varios autores, *El partido en el poder*, México, IEPES, 1990, pp. 401-443.

siones, y en los priístas que creyeron en la oferta democrática propuesta por Colosio y Salinas, y que vieron frustrados sus deseos en la reunión.

Las más importantes modificaciones al partido corresponden a su estructura y dirección. Además de la posibilidad de la afiliación individual y de la importancia de la actividad ciudadana frente a los sectores, los nuevos estatutos establecen la representación paritaria de corporaciones y la estructura territorial en asambleas, consejos y convenciones. Cada sector, por su parte, contará con delegados proporcionales a su número de miembros en tanto que la estructura territorial estará representada por sus dirigentes.

El primer afectado fue el anterior Consejo Nacional donde predominaban los sectores. Sin embargo, en su afán por incorporar a las regiones, los líderes crearon un CPN extremadamente complejo. En él estarán los principales dirigentes del CEN; las organizaciones que componen cada sector según el número de sus miembros; la estructura territorial, por medio de los presidentes de comités estatales y algunos municipales; los legisladores federales y unos cuantos locales y, finalmente, 15 cuadros "distinguidos" que propondrá, como era previsible, el CEN. Además de todo esto, se establecieron consejos políticos estatales y municipales.

La misma asamblea nacional sufrió modificaciones importantes. Al igual que con el CPN, se buscó controlar a los sectores aun a costa de la multiplicación de los actores. En lo sucesivo, la asamblea se integrará con el CPN, el CEN, los dirigentes estatales, algunos municipales y seccionales, todos los legisladores federales, dos diputados locales por cada entidad y representantes de las organizaciones afiliadas de acuerdo con el número de sus afiliados.

Los sectores, como puede verse, son los que resultan más afectados con los cambios, en especial las centrales como la CTM y la CNC que antes representaban a sus sectores. Ahora, aunque sin duda lograrán un mayor número de delegados, se verán obligados a negociar con otras organizaciones para obtener acuerdos sectoriales mínimos y poder enfrentar a los representantes de la estructura territorial que ocupan 50% de los puestos y que, en su mayoría, no compartirán sus intereses.

Pero lo significativo es que quienes resultan favorecidos no son los militantes individuales, primero porque no existen fuera de los sectores y segundo porque en los hechos la estructura territorial cobra cuerpo en los dirigentes locales. En consecuencia, es preciso controlar los mandos estatales, tanto para garantizar su influencia directa en los nuevos órganos como para influir en los comités municipales y seccionales

bajo su autoridad. Resulta claro, por ende, que los nuevos sujetos con quienes negociará el CEN serán los gobernadores,³⁵ pues aun cuando también figuran los diputados y senadores es difícil que puedan integrar un frente común.

En lugar de hacer del CPN un órgano colegiado que recogiera la diversidad regional, se creó una instancia en la que intervendrán grupos políticos con objetivos no sólo distintos sino muy variables según las circunstancias. Esto puede comprenderse mejor al revisar sus funciones; de acuerdo con los estatutos, el CPN tiene tres atribuciones esenciales: seleccionar al candidato a la presidencia de la República, establecer las excepciones en las que el proceso para seleccionar al candidato a un puesto de representación no se hará mediante el voto directo de los militantes y designar al secretario general del CEN (que antes era facultad de la asamblea). En vista de estas atribuciones, pertenecer a esta instancia directiva se vuelve fundamental para cualquier grupo político que quiera tener algún grado de influencia en el partido.

Quizá por esta desmedida importancia que cobró el CPN, los líderes hicieron que el CEN fuera reservado a unos cuantos. Mientras el primero se define como un órgano deliberativo, el segundo se considera ejecutivo y responsable directo del funcionamiento del partido, tanto en lo concerniente a sus formas de organización como a sus integrantes, sean éstos individuos o grupos colectivos. La diferencia no es nimia, sobre todo si se recuerda que el CEN se redujo a nueve puestos, en los que no intervienen los sectores, y que el nombramiento de siete de los secretarios es facultad del presidente del CEN (la secretaría general la designa el CPN). Todo ello significa que este órgano se constituye en el mando único del PRI, pero sin injerencia de ningún grupo que no sea el de su líder, y por consiguiente, sin posibilidad de discrepancia. Si antes de la reforma fueron frecuentes las críticas que subrayaban el elitismo y el carácter cerrado del CEN, con esta nueva fisonomía cobrarán mayor credibilidad.

Pero si la composición misma despierta desconfianza sobre el futuro de la reforma priísta, las decisiones que han tomado sus líderes después de la asamblea parecen demostrar que tampoco existe la voluntad para poner en marcha lo mínimamente conseguido. No hay duda, por ejemplo, que el haber determinado que la selección de candidatos a puestos electorales y la de dirigentes se haga mediante el voto individual repre-

³⁵ Un dato adicional que fortalece esta tendencia es que el CEN ya no tiene la facultad de remover a los directivos estatales ni tampoco de convocar a asambleas. En los nuevos estatutos no aparece claramente esta prohibición, pero en las conclusiones de la asamblea sí es explícita. *El partido . . . , op. cit.*, reformas 15 y 16, pp. 425 y 426.

senta un avance importante para premiar la militancia y, en especial, para postular a personas conocidas por la comunidad. Sin embargo, los procedimientos seguidos después de septiembre de 1990 nada tienen que ver con esta decisión.

Tanto en los cambios de comités estatales que ocurrieron a partir de entonces como en la selección de algunos candidatos, incluyendo a los aspirantes a las gubernaturas en siete estados, los procesos han mostrado que persisten las viejas prácticas de designación. Entre octubre y noviembre de 1990 cambió todo el comité directivo de Nayarit y se sustituyó al presidente del comité de Chiapas, pero curiosamente en el primero aparecieron los funcionarios que el gobierno estatal había removido poco antes, identificados con el mandatario, y en el segundo el cargo recayó en Eduardo Robledo Rincón, ex secretario adjunto de Colosio, quien tuvo que abandonar su puesto al reestructurarse el CEN. Ante las críticas que se originaron, Jesús Salazar Toledano, secretario de organización del PRI, decidió suspender los procesos que deberían culminar en asambleas donde los militantes elegirían a los presidentes de 16 comités estatales. Gracias al CEN, se convirtieron en interinatos de duración indefinida.

En la selección de los siete candidatos a gobernador, pese a que los estatutos señalan expresamente la consulta a las bases como único procedimiento para designarlos y que el CPN es el órgano facultado para disponer una excepción, el CEN estableció tres formas "democráticas": concertación, candidato de unidad y registro único. Sólo en el primer caso votan los militantes, pero para elegir entre un número limitado de precandidatos; en los otros dos la postulación es exactamente igual a los nombramientos que antes hacían los sectores.³⁶

Dos problemas acabaron de empañar el proceso: de las candidaturas que debía postular el PRI, únicamente en Nuevo León y Colima se aplicó la consulta a las bases, pero en circunstancias en las que uno de los aspirantes se perfilaba desde el principio como el vencedor. Por lo demás, nunca se explicaron los criterios aplicados por el CEN para determinar el mecanismo final que se utilizó para la selección de candidatos en cada entidad.³⁷

³⁶ Véase *El Universal*, 24 de febrero de 1991.

³⁷ El procedimiento se complicó inesperadamente en Colima. A pesar de que los observadores daban por seguro el triunfo de Socorro Díaz, el vencedor fue Carlos de la Madrid Virgen. Para los ganadores el resultado demuestra que los colimenses hicieron realidad la democracia ante una decisión del centro; y para otros, incluida la perdedora, fue fruto de una transacción de última hora. Sea como fuere, tuvo consecuencias para el PRI: la misma Socorro Díaz acusó al partido de ejercer una "democracia selectiva" y sus seguidores advirtieron que no apoyarían a De la Madrid en los comi-

Los experimentos fueron tan poco afortunados que el PRI se cuidó de no volver a practicarlos. Todos los candidatos al senado fueron de "unidad", y de las 300 diputaciones de mayoría relativa solamente se aceptó la consulta a las bases en 13 distritos. Las protestas fueron inmediatas: al día siguiente de conocerse las primeras listas, grupos de priístas descontentos intentaron registrar a otros candidatos en 15 estados y, al no lograrlo, amenazaron, como era de esperarse, con el voto en contra o la abstención.³⁸ Tampoco en los 13 distritos consultados el procedimiento dio mejores resultados, como lo demuestra el que la participación no llegara, en promedio, ni a 10% del padrón.

Los líderes incluso se propusieron evadir la reforma relativa a los representantes del CEN, que posiblemente fue la única victoria de los priístas en la asamblea. Si bien en las conclusiones se señala la desaparición de los delegados y en los estatutos se anuló el apartado donde se les mencionaba, cuando ya se preparaban las convocatorias para elegir candidatos a gobernadores en febrero, se designaron "coordinadores" estatales, en su mayoría los mismos que hasta entonces habían sido delegados generales.

Esta singular interpretación que los líderes han hecho de las reformas conseguidas sólo ha provocado incredulidad y conflictos internos. En varios casos en que se ha aplicado la votación directa, como en Hidalgo, el Estado de México y Yucatán, los enfrentamientos han pasado de reclamos y golpes a balaceras, tomas de presidencias municipales, secuestro de funcionarios del PRI, etcétera. En la mayoría de los estados donde hubo cambio de mandatarios las soluciones del CEN propiciaron el descontento de los militantes, unas veces porque no se les dejó intervenir en aras de la unidad y otras porque aunque figuraron, se advertían claramente las preferencias de los líderes.

En estas circunstancias, pocos creen en las reformas e incluso quienes antes apoyaban a Colosio han comenzado a rectificar su posición. Silvia Hernández, que comprometió su liderazgo al transformar a la CNOP de acuerdo con la voluntad del CEN, en diciembre de 1990 le exigió al partido reconocer a las organizaciones como los fundamentos de la actividad partidista, y advirtió que Une no renunciaría a su estructura sectorial para conseguirle adeptos a un partido de ciudadanos que aún no existe. Los argumentos para justificar este regreso al corporativismo fueron sorprendentes:

cios. No obstante, las protestas no afectaron los resultados favorables al PRI, en buena medida por la debilidad de la oposición en el estado.

³⁸ Véase *El Universal*, 9 de mayo de 1991.

Es indispensable que el partido reconozca que las reivindicaciones del país dejaron de ser exclusivamente vecinales. Si esto fuera así, estaríamos disminuyendo la tarea política de nuestro partido al trabajo de las colonias populares. . . . Al territorializar al partido no se sustituye la interlocución de las organizaciones. . . . Hoy es tiempo que se recuerde que a través de toda nuestra historia el gobierno se ha vinculado a la sociedad mediante sus organizaciones.³⁹

Las conclusiones de la dirigente ponían al descubierto las verdaderas causas de la rectificación: el CEN deberá asegurar la presencia de las organizaciones priístas en la próxima legislatura porque los problemas del país exigen “del manejo experto de profesionales” que se encuentran en los sectores. Resulta obvio que si los nuevos procedimientos de elección de candidatos no se respetan, es preferible regresar a viejas prácticas.

CONSIDERACIONES FINALES

La reforma en el PRI parece encaminarse, una vez más, al fracaso. Pero en esta ocasión no se deberá, como sucedió con la reforma emprendida por Madrazo en 1965, a la oposición de los sectores conservadores ni a la falta de respaldo presidencial. En rigor, el conservadurismo ha recibido suficientes golpes, no sólo dentro del PRI sino en sus relaciones económicas y políticas con el Estado, como para presentar ahora una verdadera resistencia al cambio y, además, nadie puede dudar del apoyo que el presidente Salinas ha dado al proyecto priísta.

El problema radica en los efectos inesperados que ha provocado la aplicación de los cambios. En su afán por convertir al partido en una maquinaria capaz de ganar votos y adeptos en un mercado electoral (las clases medias y los sectores populares) disputado por todos, los líderes establecieron como objetivo inmediato destruir el poder de las corporaciones. Para conseguirlo, no dudaron en buscar apoyo en diversos grupos aun cuando con ello los convirtieran en nuevas fuentes de poder que ahora parecen bloquear los propósitos de reforma.

Al identificar a los sectores y a los funcionarios del partido como la encarnación de los vicios que dañaron la imagen del PRI ante la sociedad, los nuevos políticos decidieron hacerlos a un lado y tomar en sus manos las riendas del organismo e incluso encargarse de sus tareas.

³⁹ *Excelsior*, 11 de diciembre de 1990 y *El Universal*, 17 de diciembre de 1990.

Sin embargo, resulta difícil hacer aquello con lo que no se está familiarizado.

El PRI no ha sido nunca un partido con militantes que no sean los de sus organizaciones: fueron ellos quienes se encargaron de su dirección y de sus labores electorales porque sabían que ésa era la manera de obtener un cargo político. No se podía marginarlos y pretender que el partido funcionara por la simple voluntad de los líderes. Se pretendió, para decirlo en pocas palabras, poner al PRI y su estructura a disposición del proyecto de reforma de una nueva generación de políticos. Éste fue el primer problema.

El segundo fue convocar a todos los priístas a participar en un proceso democrático cuyas dimensiones, como los hechos demostraron, ni los líderes tenían claras. Estimularon la crítica y la creación de fuerzas en las cuales pudieran apoyarse bajo el supuesto de que unas y otras entenderían en los mismos términos el propósito. Después de la asamblea, los líderes tuvieron que aceptar que el suyo no es el único proyecto de cambio que existe en el partido, y no están seguros de que puedan controlar todos los que surgieron.

Su reiterado objetivo de “territorializar” al PRI para acercarse al electorado y dar cabida a las regiones, parece haber derivado en el fortalecimiento de gobernadores y otros poderes locales que ahora podrán negociar los puestos políticos sin tener que ceder ante los sectores; lo peor es que el CEN no ejerce cabal autoridad sobre estas nuevas fuerzas. Las consecuencias están a la vista, como lo demostró el enfrentamiento entre la dirección nacional del PRI y el gobernador de Tabasco por decidir quién ocuparía la presidencia del comité directivo en ese estado. Las elecciones internas dieron el triunfo al candidato apoyado por el gobernador, pero su contrincante, identificado con Colosio, logró que el CEN anulara los comicios. Como resultado de esta situación, durante días los tabasqueños hicieron marchas contra la dirección nacional de su partido.⁴⁰

La consecuencia más grave es la división que se ha provocado entre los priístas, en algunos casos por simple rechazo a un modelo que no los benefició, pero en otros porque el proceso fue manipulado en favor de alguno de los contendientes. Así, se genera no sólo desconfianza sino resentimiento entre los priístas, que puede llevar a la abstención o, peor aún, a un voto en contra del candidato oficial.

Ante esta inestabilidad interna y la ausencia de militantes no gremiales que se encarguen de preparar los comicios, la marginación de

⁴⁰ Véase la prensa nacional de la segunda quincena de enero de 1991.

los sectores se vuelve relativa. Al final, el CEN tendrá que echar mano de estos últimos si quiere tener algún grado de control sobre los comicios en circunstancias políticas distintas.

Las nuevas reglas del juego en el PRI no significan la eliminación total de las cuotas a las centrales, sólo equivalen a condicionarlas a la capacidad que tenga cada organismo para asegurarle el triunfo al partido; pero en el mediano plazo esto dará lugar a una nueva relación de fuerzas entre las corporaciones que altera sensiblemente la capacidad electoral del PRI.

Como lo han demostrado las tendencias del voto, la oposición al PRI procede mayoritariamente de las zonas urbanas, mientras que su fuerza depende de los sectores rurales, de ahí que no sea difícil vaticinar que el sector obrero estará en desventaja para garantizarle al partido las victorias y que la estrategia priísta descansará en las organizaciones agrarias.

Para el sector obrero, los problemas se acrecientan por una manifiesta pérdida del control del voto de sus agremiados, que se ha producido no tanto porque sus prácticas de corrupción sean inaceptables sino porque sus líderes ya no tienen la capacidad de constituir clientelas mediante la negociación de beneficios sociales con las autoridades gubernamentales. En estas circunstancias, ni siquiera los bastiones obreros tradicionales pueden estar plenamente asegurados.

La postulación de candidatos a diputados federales para los comicios de agosto de 1991 expresó con nitidez la estrategia de los líderes en cuanto al reparto de posiciones entre sectores, y también reflejó el conflicto latente entre la dirigencia del partido y los gobernadores. En cuanto a la distribución, fue claro que la mayoría de los lugares, tanto uninominales como plurinominales, fueron adjudicados primero al sector popular y después al campesino. El obrero, y especialmente la CTM, fue el más perjudicado pues apenas consiguió 15% de las candidaturas totales.

La fuerza que han alcanzado los gobernadores se advirtió en la postulación de candidatos a diputados de mayoría relativa que, en casi todos los casos, reflejan los intereses locales. En cambio, los políticos que figuraban en los primeros lugares de las listas plurinominales respondían a la dirección nacional del partido, es decir, a la voluntad presidencial.

El hecho de que varios de estos últimos tuvieran asegurado su ingreso a la cámara baja, mientras que los primeros debían vencer antes a la oposición, no sólo garantizaba al CEN el control de la legislatura, sino que le permitía poner a prueba la capacidad real de los gobernadores y sus fuerzas locales para asegurarle al PRI el triunfo en las urnas.

Los resultados de los comicios de agosto de 1991 amenazan la reforma del PRI y anuncian, a la vez, futuros conflictos internos. El abrumador y, ante todo, inesperado triunfo del partido oficial,⁴¹ que prácticamente borró al PRD del escenario electoral y redujo al PAN a una decena de distritos, generó una peligrosa confianza en que lo hecho hasta el momento ha sido más que suficiente.

Para los dirigentes la victoria fue el resultado de la reforma priísta, aceptada tanto por militantes como por ciudadanos. Pero para los grupos más conservadores del PRI, es fruto de la vitalidad del partido, la que le permite ganar elecciones sin necesidad de introducir reformas más profundas. Para todos ellos, aunque por diferentes razones, no hay necesidad de avanzar en los cambios internos.

Unos y otros, empero, no reflexionan en que el sorprendente vuelco que se observa en las preferencias electorales de 1991, respecto de lo ocurrido tres años atrás, sólo es prueba de la enorme volatilidad del voto, que se orienta no por plataformas ideológicas sino por la solución de problemas económicos y sociales. Si en 1988 ese voto castigó al PRI por las medidas tomadas por el gobierno de Miguel de la Madrid para resolver la profunda crisis de entonces, ahora lo premió por la estabilidad económica y, sin lugar a duda, por los logros del Pronasol. En esta explicación, como es obvio, poco o nada tiene que ver la nueva imagen del PRI.

Con todo, el más grave efecto de estos resultados quizá se encuentra en la seguridad de los dirigentes de haber consolidado definitivamente su poder sobre los diferentes grupos internos, porque los ha llevado a tomar decisiones que no sólo desprestigian al partido sino que profundizan el descontento de los militantes.

Esto quedó de manifiesto en las soluciones que se dieron en Guanajuato y San Luis Potosí en 1991, donde la oposición cuestionó severamente las elecciones para gobernador pero no aportó ninguna prueba contundente del fraude. No obstante, en ambos casos, los mandatarios estatales electos fueron forzados a renunciar y se llegó al extremo de que el propio CEN del PRI, por medio de sus diputados locales, propusiera en Guanajuato a un alcalde panista como gobernador interino. A estas medidas siguieron una serie de despropósitos que presentaron al partido como carente del necesario tacto político para manejar situaciones de esta envergadura.

Al igual que en 1989 en Baja California, los dirigentes aprovecharon los casos de Guanajuato y San Luis Potosí para demostrar su voca-

⁴¹ El PRI ganó 31 de las 32 senadurías; 290 de los 300 distritos de mayoría; las 7 gubernaturas en disputa; 206 de las 209 alcaldías, y 59 de las 62 diputaciones locales.

ción democrática aun cuando tuvieran que ignorar la voluntad de los priístas locales. Así, lo último que puede pedírsele a estos militantes es que nuevamente se presten a actuar conforme los mandos desean, si, al final, los resultados dependerán de las negociaciones y no de los escrutinios.

Estos últimos acontecimientos muestran que los cambios internos no han tenido los efectos esperados para desterrar las viejas prácticas de postulación de candidatos y designación de dirigentes. La reforma del partido está aún lejos de auspiciar la participación de los militantes; no obstante, sí ha probado ser un mecanismo eficaz para asegurarle a los nuevos políticos el control del PRI.