

EL SINDICALISMO CORPORATIVO MEXICANO Y LOS PARTIDOS POLÍTICOS EN TIEMPOS DE ALTERNANCIA

Aldo Muñoz Armenta

El propósito de este artículo es mostrar las dificultades a las que se enfrentan los partidos políticos de oposición al Partido Revolucionario Institucional (PRI) para agrupar en sus filas a los sindicatos mexicanos que desde hace más de siete décadas han estado ligados al gobierno por medio de lo que se denomina “arreglo corporativo”. El argumento central que presentamos señala que, si bien todavía existen factores institucionales que limitan la acción de los líderes y trabajadores de los sindicatos para adherirse en forma abierta a las fuerzas políticas contrarias al Revolucionario Institucional, este partido es el único que tiene un componente interno meramente sindical, de manera que en los distintos niveles de gobierno

(municipal, estatal y federal) permanentemente tiende puentes para que las elites de diferentes gremios se incorporen a sus filas como dirigentes candidatos, cargos de elección popular y en funciones de la administración pública.

El PRI, a diferencia del Partido Acción Nacional (PAN) y el Partido de la Revolución Democrática (PRD), cuenta con mecanismos institucionales de carácter no coyuntural para incorporar a sus filas a líderes y agrupaciones sindicales. Por otra parte, es la organización con mayor presencia territorial y solidez organizativa, de manera que siempre es considerado un medio de representación y/o vehículo para acceder al gobierno. Asimismo, el componente sindical de carácter permanente se manifiesta en sus

estatutos, declaración de principios y plataformas de campañas en todos los ámbitos y niveles territoriales.¹

El PAN, dada su tradición ideológica (de tipo liberal) y su estructura organizativa, que privilegia la afiliación individual, y por su aún escasa presencia organizativa en la mayor parte de los municipios del país y su abierto rechazo a muchos de los postulados nacionalista-revolucionarios (como la educación pública, laica y gratuita) y a las estructuras del corporativismo tradicional (tal es el caso de muchos sindicatos), no es una organización atractiva para muchas organizaciones gremiales, independientemente de que los trabajadores, en calidad de votantes, prefieran a uno o varios candidatos panistas en tiempos electorales.

El PRD, a su vez, pese a su estructura clientelar muy similar a la del PRI (en el sentido de que los líderes de ciertos sectores proveen de bienes tangibles a cambio de apoyo electoral), al igual que el PAN carece de un mecanismo institucional permanente de vinculación con

el mundo sindical. Asimismo, es una organización donde, en el nivel estatal, predominan más las personalidades que los grupos sociales, por lo cual es muy inestable (es decir, si un dirigente está bien valorado dentro y fuera del partido, tendrá un importante apoyo, pero si ocurre lo contrario, el partido se debilita). Por si fuera poco, se trata de un partido con alto grado de indisciplina, pues lo manejan quienes puedan aportar más votos y, por ello, no siempre se reconocen jerarquías en los ámbitos local y nacional.

El presente trabajo se divide en dos partes. En la primera, se hace un recuento de los elementos que los politólogos y sociólogos han considerado fundamentales en el mantenimiento de la relación entre los sindicatos y el PRI. En la segunda parte se presentan los resultados de una investigación realizada en el estado de Chihuahua, en la cual se describen los factores que hicieron posible que, pese a la presencia de un gobierno estatal del PAN, entre 1992 y 1998 se haya sostenido el tradicional intercambio organizativo entre el PRI y las agrupaciones sindicales; esto se explora, en particular, en los casos de las dos secciones del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) en esta entidad.

El argumento que se presenta en este documento se construyó a partir de la obtención de datos que dan cuenta de la presencia organizativa de los partidos en el estado, así como de su alcance territorial. Los indicadores que se muestran para tal efecto son: 1) número de comités municipales, 2) candidatos a alcaldes y 3) porcentaje o número

¹ La presencia del *sindicalismo oficial* dentro del PRI, así como sus triunfos electorales, tanto en el actual contexto democrático como en el autoritario y no competitivo, ha tenido como uno de sus soportes clave la aplicación de mecanismos coactivos para los trabajadores bajo su jurisdicción, tales como el cobro obligatorio de cuotas, el *acarreo* a manifestaciones de carácter partidista, el pase de lista en actividades de tipo político o electoral, entre otros. Al respecto, véase Muñoz (en prensa). Por otro lado, es importante hacer notar que los cargos de representación sindical en el PRI son ocupados irrestrictamente por un grupo muy reducido que no ha permitido el ascenso de nuevas generaciones de dirigentes. Al respecto, véase Camp (2000).

absoluto de representantes partidistas en las casillas electorales. En los tres casos, los datos se refieren a las elecciones estatales de gobernador, presidentes municipales y diputados locales de los años de 1992, 1995 y 1998.

El análisis de la capacidad de los partidos para hacerse presentes en el mundo sindical se refuerza con una descripción detallada de la estructura interna de los tres principales partidos en la entidad (PRI, PAN, PRD), lo que define su capacidad institucional para vincularse con colectivos organizados. En este punto, se utilizan seis entrevistas en profundidad, cuatro con líderes de los tres principales partidos, quienes explican el porqué de una relación amplia o limitada con las organizaciones sindicales. Esto se complementa con dos entrevistas de la misma naturaleza a dirigentes del SNTE en Chihuahua.

Acerca del particular, es importante aclarar que las secciones sindicales del magisterio en esa entidad, como en el resto del país, conforman el grupo gremial que mayor interacción establece con los partidos y particularmente con el PRI. También es preciso destacar que el SNTE es el único sindicato que cuenta, al menos, con un diputado en las 31 legislaturas estatales y el que mantiene una presencia consistente en las cámaras de Diputados y Senadores en el nivel federal.² De ahí la decisión de explorar a esta organización laboral.³

² De 1979 a 1982 tuvo 12 diputados federales; en el periodo 1982-1985, 15 legisladores; en 1985-1988, 14; en 1988-1991, 16; en 1991-1994, nueve; en 1997-2000, siete, y en la Legislatura 2000-2003,

LOS SINDICATOS, EL CORPORATIVISMO Y EL PRI

El sistema de partidos y el sistema electoral se destacan en este apartado como claves de la relación corporativa entre sindicatos, PRI y gobierno. El primero es importante porque inhibió —hasta 1989— la presencia de partidos políticos con capacidad para obtener un triunfo electoral significativo frente al PRI en los tres niveles de gobierno. También el sistema electoral fue un soporte fundamental para que el PRI asegurara la colaboración/subordinación de los dirigentes sindicales. Las leyes electorales le garantizaban la victoria y una sobrerrepresentación y, por tanto, los cargos de elección popular para la elite sindical. Además, en la medida en que la administración electoral estaba a cargo de los propios priístas en muchos casos, siendo juez y parte, recurrieron al fraude electoral para asegurarse el triunfo.⁴

seis diputados. Esta cifra es importante si se toma en cuenta que el conjunto de los “diputados obreros” suma 14 individuos que representan a la CTM, la CROC, la CROM y al aún poderoso Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (Bensusán y Alcalde, 2001).

³ Sobre el papel del SNTE como actor político, véase Benavides y Velasco (1992), Loyo (1997: 23-62) y Muñoz (2001: 71-94).

⁴ De hecho, durante muchos años las elecciones en México fueron un canal de comunicación entre gobernantes y gobernados. La campaña electoral servía para que se conociera al candidato del partido que siempre ganaba las elecciones. Las campañas priístas, por ello, eran un acontecimiento importante, aun cuando no existían contrincantes efectivos, pues su objetivo era dar a conocer quién sería seguramente el próximo presidente, gobernador, senador, diputado o presidente

Está claro que hay otros elementos que se constituyeron en pilares de la relación corporativa entre sindicatos, PRI y gobierno, en los que no se profundizará en este trabajo. Me referiré, además de los señalados, a la "coacción legal". Este mecanismo se cimentó —y a la fecha se mantiene— en las prerrogativas que otorga la legislación laboral a las respectivas autoridades en la materia para controlar a la dirigencia de las organizaciones laborales. Los ejecutivos federal y estatales, según la citada ley, tienen amplias facultades, por medio de la Junta de Conciliación y Arbitraje, para determinar si un sindicato o agrupación de sindicatos es legal, para aceptar como válida la elección o destitución de un líder sindical y para decidir si una huelga está dentro de la norma.

El prerrogativa de calificar a las organizaciones laborales y sus actividades le permitió al Estado seleccionar a los dirigentes afines con su línea política y la del partido oficial, e hizo posible que, por decisión presidencial, un líder sindical pudiera ser removido de su puesto pues se supone que se lo debía, antes que a la base, al gobierno. En este contexto, era complicado para un dirigente laboral apartarse del PRI y, peor aun, establecer algún tipo de acuerdo con un partido de oposición.

municipal. También porque durante la campaña, el candidato establecía contacto con los grupos políticos relevantes; en esa medida se creó un flujo de comunicación entre la clase política nacional (Cf. Valdés, 1994).

El sistema de partidos

El sistema de partidos en México, desde el nacimiento del PRI en 1929 (con el nombre de PNR, para transformarse en 1938 en PRM y, finalmente, en 1947, en PRI), estuvo monopolizado por esta organización, creada por voluntad del poder con el fin de institucionalizar la competencia política de la elite surgida del triunfo revolucionario (Garrido, 1994).

Así, de 1929 a 1946, prácticamente el partido del gobierno no tuvo contendientes en los niveles nacional, estatal y municipal, y cuando se presentó alguna opción electoral con un importante grado de convocatoria, se recurrió al fraude y/o a la intimidación. De este modo, el sistema de partidos en México asumió la característica de hegemónico, es decir, como virtual monopolio político, pero compartió el panorama institucional con partidos legalmente registrados, aunque carecieran de posibilidades reales para acceder al poder en el plano nacional.⁵

La creación del PRI por el régimen posrevolucionario no solamente tuvo el

⁵ La tipología de sistemas de partidos precisa que el hegemónico está reñido con la competencia y alternancia en la medida en que se centra en un solo partido, y aunque existen otros partidos políticos autorizados, no hay una pauta efectivamente pluralista, sino un sistema en dos niveles, de acuerdo con el cual el partido hegemónico asigna a discreción una fracción de su poder a los partidos secundarios. De tal suerte, el mosaico de los partidos es más una disposición de colaboración que de confrontación y el partido hegemónico se queda en el poder quiera o no, porque no existe sanción alguna que lo comprometa a actuar con responsabilidad. Véase Sartori (2002).

propósito de que fuera un medio para ganar elecciones y legitimar el ejercicio del poder, sino también para integrar bajo su dominio a las masas, cuya organización se volvió forzosa en un marco de corporativismo político de tipo estatal (Giner y Pérez, 1979; Schmitter, 1992; Panitch, 1992; Lehbruch, 1992). Es decir, por medio del partido hegemónico se impulsó la organización de los trabajadores (así como de otros segmentos sociales) mediante la incorporación o creación de sindicatos a los que el gobierno reconoció y autorizó tener un carácter monopólico de intermediación con el objetivo de crear un mecanismo de representación política que pudiera neutralizar los elementos conflictivos entre las clases y grupos, y entre éstos y el Estado, y también con el propósito de que las corporaciones actuaran como mecanismos de control sobre sus miembros con base en un acuerdo de subordinación/alianza con el Estado.

Esta relación corporativa entre trabajadores y gobierno, por intermediación del PRI, le permitió a los dirigentes sindicales incrustarse en la estructura organizativa del partido, que con el fin hacer funcional la amalgama de representación de intereses en su seno, se configuró como una organización de "sectores" (obrero, campesino y popular). En este contexto, el sector obrero, con base en su fuerza y las habilidades políticas de sus líderes, llegó a convertirse en una fracción del partido, lo cual permitió que obtuvieran importantes cuotas de poder en forma de candidaturas para los congresos federal y estatales, gubernaturas y municipios. Desde estos puestos, los dirigentes obreros de-

fendieron al Estado y sus políticas, pero obtuvieron una considerable capacidad de influencia en la esfera gubernamental, que les permitió incidir de múltiples maneras en el aparato estatal. En suma, las corporaciones sindicales fueron compensadas con los productos del intercambio político,⁶ entre los que destacan empleos estables, salarios indexados a la inflación, servicios públicos para zonas populares en franco crecimiento (educación pública, servicios médicos, zonas de recreación, etc.) y concesión de espacios a los dirigentes gremiales en los órganos tripartitas de diversas instituciones gubernamentales relacionadas con el mundo laboral (tribunales del ramo, instituciones de seguridad social y Comisión Nacional de Salarios Mínimos, entre las más importantes). A esta serie de beneficios hay que sumar el compromiso que adquirió el Estado de aumentar, en forma permanente, los puestos de trabajo que dependían directamente de él.

En pago al otorgamiento de cuotas de poder dentro del partido y en forma de

⁶ El *intercambio político* es un proceso de canje entre los grupos sociales organizados y el Estado, en el cual se negocian bienes de naturaleza diversa (por la parte económica, salarios, cuotas de poder, facilidades de crédito y subsidios; por la parte política, lealtades, consenso democrático o suspensión de disenso). El grupo social organizado, al entrar en la transacción, convierte su fuerza y capacidad de actuación en un bien negociable. El mecanismo, a su vez, funciona como un medio de legitimación y de integración social (Rusconi, 1985). Este *intercambio* tiene lugar sobre la base de relaciones de poder que implican intercambios desiguales, ámbitos de influencia y control de los recursos (Panebianco, 1990).

candidaturas a puestos de elección popular, los dirigentes obreros proporcionaron al PRI votantes cautivos, promotores permanentes de su doctrina, bases sociales que alimentaron su fuerza y apoyo financiero para su desarrollo. Frente al gobierno, aseguraron la gobernabilidad laboral, el respaldo público a sus acciones, el control político de sus agremiados y la disciplina en contextos de crisis económicas y/o políticas. En estas circunstancias, los dirigentes obreros que se opusieron al PRI y al presidente fueron reprimidos, más aún si tenían nexos con alguna fuerza política de oposición (Bensusán, 2000).

El sistema electoral

Hasta 1977, año en que desde el gobierno se impulsó una reforma política que aseguró la representación camaral de todos los partidos reconocidos (entre los que se incluyó al legendario Partido Comunista Mexicano), el PRI no tuvo mayores contrapesos en el terreno electoral ni en los congresos federal y estatales. Empero, aunque esta reforma supuso el aumento del número de diputados federales a 400, 100 de los cuales se les otorgó como cuota de representación⁷ a

los diferentes partidos, no trastocó los pilares fundamentales del poder del PRI y tampoco transfiguró el sistema hegemónico de partidos, además de que no se registraron cambios en la administración electoral (Aziz y Peschard, 1991; Molinar, 1993; Peschard, 1993; Nohlen, 1994; Woldenberg, 1996).

Por tanto, el poder de los líderes sindicales se mantuvo intacto. Los elementos característicos del sistema y la administración electoral que permitió al PRI ganar elecciones sin mayores dificultades, son los siguientes: la existencia de un sistema electoral de carácter mixto para conformar la Cámara de Diputados. Debido a la escasa presencia de los partidos de oposición a lo largo del territorio nacional, la obtención de las 300 diputaciones uninominales estaba garantizada. Por la misma causa, la oposición estaba impedida para acceder a una de las 64 senadurías, ya que se definían por el principio de mayoría relativa, al igual que los cargos unipersonales de presidente municipal, gobernador y presidente de la República. El propósito era que el sistema electoral garantizara al PRI un importante grado de sobrerrepresentación.

A estos elementos del sistema electoral había que añadir otros aspectos de la administración electoral que favorecieron al PRI: la desviación masiva de recursos estatales financieros, administrativos y humanos en su favor; el control estatal de los procesos electorales, que permitió la parcialidad de los órganos de gobierno; el virtual control gubernamental de los principales medios de comunicación o su asociación estrecha con el gobierno, en caso de

⁷ Este aumento de diputados aseguró una cuota de representación a los partidos porque se trató de diputaciones plurinominales que se distribuyeron de acuerdo con el porcentaje de votos obtenido por cada fuerza política. Debido a los topes establecidos por la legislación electoral, el PRI no participó de estas nuevas curules porque regulamente obtenía el triunfo en los 300 distritos uninominales del país, donde se disputaba igual número de diputaciones.

ser privados; el recurso del fraude en su favor, solapado, apoyado o a veces realizado por las propias instituciones gubernamentales, y la imposición de un resultado favorable al partido de gobierno por la fuerza, en aquellos casos en que la oposición se inconformara con el veredicto oficial (Crespo, 1994: 61-60).

También, la dominación priísta se apoyó en otros elementos sociopolíticos que son comunes en los países donde existe partido dominante. Resaltan la utilización diligente (pero legal) de los recursos públicos para la satisfacción de demandas sociales de grupos significativos del electorado, los cuales premian con su voto lo que consideran una buena gestión; la capacidad del partido para hacerse pluriclasista y diversificar su electorado, lo cual contrastó con el carácter limitado y específico de la clientela de los partidos de oposición; la existencia de una oposición fragmentada que le hizo posible obtener la mayoría, al menos relativa, lo cual lo capacitó para seguir formando gobierno; las divergencias ideológicas o programáticas de la oposición eran tales que la formación de una coalición para lograr la derrota del partido gobernante se tornó sumamente improbable y, a la larga, la dominación de un mismo partido logró generar una cultura política que favoreció su prolongación en el poder, pues el electorado se "acostumbró" a la dominación de un mismo partido y receló, en cierto sentido, de la llegada de la oposición al poder (Pempel, 1991: 382-405).

En 1985 se impulsó otra reforma política y se elevó a 500 el número de diputados, pero al igual que la reforma anterior, el objetivo fue aumentar la

cuota de representación de los partidos de oposición sin que se afectara el techo electoral del PRI ni su hegemonía en el sistema de partidos.⁸

La ruta de la alternancia y el fin del autoritarismo político

Al concluir las elecciones federales de 1988, en virtud del éxito conseguido por los partidos de oposición en su conjunto, particularmente aquellos que postularon a Cuauhtémoc Cárdenas a la Presidencia por conducto del Frente Democrático Nacional (PARM, PMS, PPS y PFCRN), el techo electoral del PRI cayó considerablemente, pues apenas consiguió rebasar 50% de los votos, sobre todo porque la administración electoral le restó sufragios a sus contendientes. Sin embargo, la fuerza de la oposición se consolidó y el gobierno se vio obligado a impulsar otra reforma política en 1989, que limitó la discrecionalidad estatal en el manejo y calificación de las elecciones. Lo más significativo de esta reforma fue la creación del Instituto Federal Electoral (IFE), cuya misión expresa sería hacer más creíble y equitativa la contienda electoral.

Para ello, se le dotó de mecanismos institucionales que así lo asegurasen,

⁸ Con esta nueva reforma se incrementó a 200 el número de diputados plurinominales, pero con objetivo de que el PRI no viera afectada su cuota de representación en la Cámara de Diputados, la legislación respectiva lo incluyó en el reparto de las curules asignadas de acuerdo con el porcentaje de votación.

como el control, supervisión y, en algunos casos, calificación del proceso electoral por un Consejo integrado por seis consejeros ciudadanos sin filiación partidaria. Paralelamente se creó un Tribunal Federal Electoral (Trife) con facultades para anular elecciones ilícitas, para inhabilitar funcionarios públicos que contribuyesen a éstas y para ordenar la repetición de una elección poco transparente.⁹ Esta reforma se acompañó de otra más en lo relativo a la capital del país, la cual incluyó la elección directa de su jefe de Gobierno en 1997, la de los delegados políticos en el año 2000 y la integración de un Congreso local con facultades similares a las de los estados de la Federación.

El saldo de estas transformaciones en materia política-electoral se condensó en la última reforma acordada por unanimidad de la Cámara de Diputados el 19 de julio de 1996, la cual consistió en la salida del gobierno de los órganos electorales, elevar a rango constitucional los derechos políticos, otorgar a la Suprema Corte de Justicia competencia en materia electoral e integrar el Tribunal Electoral al Poder Judicial; además, el consejo del IFE fue integrado por ocho consejeros ciudadanos, un

presidente (electo de entre ellos) y un secretario; los primeros, designados por la mayoría calificada de la Cámara de Diputados, y los terceros, por mayoría calificada del propio IFE.

Por otra parte, la reforma incluyó limitar a 300 el número de diputados que puede tener un solo partido y evitar sobrerrepresentación al establecer que ningún instituto político podrá tener un porcentaje en la Cámara de Diputados que exceda en ocho puntos su porcentaje de votación nacional. Es decir, si el partido del Presidente no obtiene al menos 42.2% de la votación, no podrá contar con más de 250 diputaciones, esto es, la mitad más uno de las curules o más de la mitad de éstas.¹⁰

La disminución del número de diputados del PRI en la Cámara de Diputados y especialmente de congresistas provenientes de su sector "sindical", debilitaron la capacidad de maniobra del Ejecutivo para favorecer a las dirigencias sindicales aliadas y cumplir con los contenidos del viejo pacto corporativo. Igualmente, las posibilidades de veto a las iniciativas presidenciales aumentaron al perder el PRI la mayoría de la

⁹ Hasta 1986, antes del Trife, no existía en México una vía independiente para procesar el contencioso electoral, y la misma autoridad encargada de organizar las elecciones tenía facultades para desahogar muy distintas impugnaciones, aunque la palabra final la tuviesen los colegios electorales integrados, por cierto, por las cámaras electas de diputados y senadores compuestos, por definición, por una mayoría priísta. Al respecto, véase Woldenberg (*op. cit.*: 60).

¹⁰ Esta reforma electoral dio origen a un fenómeno político hasta entonces inédito en México: el surgimiento de un "gobierno dividido" o "gobierno de no mayoría". El concepto de gobierno dividido se aplica cuando el Poder Legislativo —en una o dos de sus cámaras— se encuentra dominado por un partido diferente al del titular del Ejecutivo. De esta manera, pueden existir gobiernos divididos en sistemas de partido con bipartidismo o pluripartidistas. En uno y en otro, la condición suficiente es que partidos diferentes controlen alguno de los poderes federales. Al respecto, véase Casillas (1998: II).

Cámara de Diputados en 1997, con lo que los partidos de oposición adquirieron por primera vez un papel fundamental en la definición de la política económica.

Este avance de la oposición no se quedó en el terreno de las elecciones federales y el PRI tuvo importantes retrocesos en los estados. El PAN obtuvo su primera gubernatura estatal en 1989 (Baja California); en los años siguientes, hasta 1999, panistas y perredistas sumarían un total de once estados gobernados.

Una consecuencia de estos cambios en la correlación de fuerzas es que el tradicional reparto de cuotas de poder a los sectores del PRI (entre los que se encuentran las organizaciones sindicales oficiales) y las ventajas del corporativismo como forma de procesamiento y legitimación de las políticas públicas se vieron seriamente afectados, más aun si se considera que a partir del gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988) se impulsó un proyecto de reformas que tendieron a privilegiar los intereses de los inversionistas nacionales y extranjeros a la par que se rediseñó el papel de los asalariados en la economía, ello como consecuencia de la inserción de México a un marco de integración regional que demandaba recortes al gasto público, contención salarial y focalización de las políticas sociales que antes eran dirigidas al conjunto de los trabajadores.

El cambio político hacia la democracia, impulsado principalmente por las sucesivas reformas electorales (desde 1946 a 1996), produjo importantes pérdidas de espacios políticos a los dirigentes sindicales adheridos al PRI. Esta situación se agudizó a partir de 1979.

Los diputados “obreros” de la representación sindical del PRI en 1979 llegaron a 93 (31.4%) de un total de 296 integrantes de la fracción parlamentaria de ese partido; en 1982, a 99 de 299 (33.1%); para 1985 disminuyeron a 96 de 289 (33.2%). En 1988 el número se incrementó a 99 de 260 (38.1%), sin embargo, en 1991 los espacios sindicales en el Congreso tuvieron una caída significativa, al ubicarse en 74 de 320 diputados sindicales (23.1%); en 1994 hubo un ligero incremento, al conseguir 75 de 301 (24.9%) y para 1997 la caída fue considerable, ya que solamente tuvieron 49 de 243 (20.1%). En las elecciones federales de julio de 2000, la representación “sindical” tuvo su golpe más severo porque solamente consiguió 20 curules de un total de 209 (9.5%) (Bensusán y Alcalde, *op. cit.*: 170).

Paralelamente, la disminución para los sindicatos de los costos políticos de establecer alianzas con diferentes partidos políticos generó que cada vez más organizaciones laborales establecieran acuerdos con el PRD. Es el caso del Frente Auténtico del Trabajo (FAT) —organización sindical fundada en los sesenta por un ala progresista de la Iglesia católica, que se ha caracterizado por aglutinar a sindicatos independientes y opuestos a la política de subordinación gremial del gobierno— que, además de sus acercamientos con algunos movimientos sociales, ha mostrado afinidades significativas con el PRD, lo que llevó a su dirigencia a aceptar candidaturas externas para contender en diputaciones plurinominales en las elecciones de 1994 y 1997, así como a ocupar cargos en el gobierno perredista del Distrito Federal.

LOS SINDICATOS, EL CORPORATIVISMO Y LA ALTERNANCIA

Las derrotas del PRI en las elecciones para gobernador en diferentes estados de la República a partir de 1989 y, posteriormente, el triunfo del PAN en los comicios federales de 2000, generaron expectativas en el mundo del sindicalismo en el sentido de que la tradicional relación de las organizaciones laborales con el otrora partido en el poder estaba en declive, en virtud de que esa interacción, que comenzó en la década de los treinta, ya no tenía los soportes que proporcionaban el sistema de partidos y el sistema electoral.

En este sentido, uno de los escenarios más probables indicaba que un PRI sin poder no podría coaccionar y no tendría ya que intercambiar; por lo tanto, los sindicatos saldrían de esa camisa de fuerza que fue la relación corporativa con el régimen autoritario y su partido (Pereyra, 1981; Bizberg, 1990; De la Garza, 1993; Bensusán, 1998 y 2000). Incluso, podía suponerse que esa sería la conclusión definitiva de la relación, en la medida que el cambio de modelo económico iniciado en 1982, había marcado el comienzo del rompimiento entre los trabajadores organizados y los gobiernos priístas, pues con las políticas de ajuste, se redujeron sensiblemente los beneficios gubernamentales, como subsidios al consumo, subsidios a sectores sociales marginados o políticas monetarias expansivas, entre otros (De la Garza, 1994).

Más allá de los probables escenarios, se presenta una realidad contundente:

ya no están vigentes el sistema de partidos y la administración y sistema electorales que fortalecieron el vínculo entre sindicatos y PRI y limitaron la relación entre partidos de oposición y organizaciones laborales. La presencia de fuerzas políticas competitivas con posibilidades reales de obtener el triunfo en los tres niveles de gobierno habría liberado a los trabajadores organizados del supuesto yugo político que implicaba la relación corporativa. Sin embargo, pese al triunfo del PAN y el PRD en once entidades federativas a partir de 1989 y aún después de la victoria de Acción Nacional en las elecciones federales de julio de 2000, el grueso de los sindicatos adheridos al PRI mantuvo sus vínculos con este partido. ¿Por qué? A continuación se anotan algunas respuestas.

El caso del SNTE en Chihuahua

En el estado de Chihuahua el gobierno del panista Francisco Barrio Terrazas (1992-1998) en los primeros días de su gestión inició una abierta confrontación con las secciones 8 y 42 del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE); primero, señaló públicamente que los defectos del sistema educativo estatal (ausentismo de los mentores, cobro de salarios por personas que no asistían a laborar, encubrimiento de fallas por parte de supervisores e inspectores, entre otras) eran atribuibles a la representación sindical. Acto seguido, reformó la ley de la administración pública de la entidad, la cual incluyó una cláusula que estipulaba que los puestos de inspector

y supervisor (que estaban en manos de la dirigencia sindical) dejarían de tener las funciones de asignación de plazas y de calificación escalafonaria. De acuerdo con el nuevo ordenamiento legal (en lo sucesivo Código Administrativo), esas tareas serían ejercidas por funcionarios designados por el titular de los Servicios Educativos del Estado de Chihuahua (SEECH) y por el director del Departamento de Educación.¹¹ Asimismo, el gobierno estatal creó una unidad administrativa paralela al sistema escalafonario del magisterio y eliminó con ello la presencia sindical (Calvo, 1999: 79-28; Loera y Sandoval, 1999: 399-486).

De este modo, durante gran parte del sexenio, pese a las protestas y las movilizaciones que protagonizó, el SNTE redujo sus espacios de poder en el sistema educativo chihuahuense. Sin embargo, al realizarse las elecciones para renovar la gubernatura, los 67 municipios y el Congreso estatal, en mayo de 1998, la cúpula sindical puso en juego todos sus recursos de poder para apoyar las candidaturas del PRI. Realizó un intenso trabajo en las comunidades urbanas y rurales, especialmente con los padres de familia, para desacreditar al gobierno panista, al que señaló como impulsor de un programa de privatización de escuelas públicas y lo acusó de pretender introducir principios de religión católi-

ca en la educación pública. En suma, se acusó al PAN en Chihuahua de atentar contra los principios del artículo tercero constitucional en sus puntos medulares: educación gratuita y laica.

Es difícil señalar hasta qué punto esto influyó en el resultado de la elección, pero lo cierto es que el PRI recuperó la gubernatura, ganó la mayoría en el Congreso y buena parte de los gobiernos municipales. El gobernador triunfante, Patricio Martínez, suprimió las reformas del anterior Ejecutivo en materia educativa y restituyó al SNTE sus espacios de poder en reciprocidad a su colaboración política. Posteriormente, en la discusión de la Ley de Educación Estatal (1999), la cúpula del gremio magisterial incluyó algunos puntos propuestos por el PAN como, por ejemplo, el tema de los "valores" morales, con el fin de obtener unanimidad en el Congreso. No obstante, el SNTE logró imponer sus puntos de vista en todos los temas importantes y, en especial, evitó que otros actores sociales, como los padres de familia, se inmiscuyeran en ámbitos que, según el gremio, son de su exclusiva competencia.

Lo relevante de este suceso es detectar, por un lado, cuáles son los factores que impidieron un acercamiento entre la dirigencia del SNTE y el PAN y, por tanto, con el gobierno en turno y, por otro lado, ubicar los elementos que hacen posible que se mantenga el vínculo entre líderes sindicales y el PRI. Para ello, en esta parte del trabajo se hace una revisión de ambos partidos por dentro y de cuál es la percepción que de ambas organizaciones partidarias tienen algunos miembros de la elite sindical.

¹¹ La primera de las dependencias maneja los servicios educativos que la Federación transfirió en 1992 al gobierno estatal. La segunda, administra la educación pública desde antes de la federación educativa.

Los aspectos de la vida organizativa de los diferentes partidos que se revisarán son: su capacidad para extenderse territorialmente, es decir, para hacerse presentes (con infraestructura humana y material) en los diferentes municipios de la entidad; su capacidad para reclutar cuadros para la contienda electoral; si cuentan con instancias institucionales para relacionarse con diferentes grupos sociales; su cohesión y estabilidad internas, así como las restricciones de que son objeto por parte del gobierno federal y estatal (o, en su caso, de apoyos) y del propio sistema de partidos.

Presencia territorial de los partidos políticos en Chihuahua

La presencia territorial de los partidos da cuenta de su arraigo entre los votantes; es un indicador de su capacidad de penetración en las diferentes regiones sociodemográficas, de su versatilidad de clientela electoral y de su flexibilidad institucional para reclutar cuadros de todas las clases sociales y de variados rasgos culturales. A continuación se presenta un cuadro con datos referidos a la fuerza territorial de los diferentes partidos políticos en Chihuahua, aunque el análisis se centrará en las tres principales fuerzas electorales del país: PRI, PAN y PRD.

Prácticamente no existen diferencias en el comportamiento organizativo del PRI en cada uno de los estados del país, ya que este partido por décadas imbricó su estructura territorial con la de los respectivos aparatos burocráticos gubernamentales. Asimismo, los cuadros

priístas de la cúpula han sido, al mismo tiempo, funcionarios de gobierno.

En estas circunstancias, es el único partido que elección tras elección ha podido cubrir la totalidad de las candidaturas en los 67 municipios y la única fuerza que tiene suficientes cuadros y una base social extensa, como para contar con representantes de casilla en todas y cada una de las secciones electorales de Chihuahua. Esto, por supuesto, puede ser cuestión de arraigo, de cultura política, de inercias de poder o bien de apoyos al partido desde el aparato burocrático del gobierno. Incluso, la unión de todos estos factores pueden sustentar esa fuerte presencia.

En Chihuahua, la fuerza del PAN es particularmente sólida. En esta entidad, como en otros estados del norte de México, el panismo tradicional estableció una alianza con un amplio sector del empresariado, cuyos líderes le imprimieron una nueva imagen al partido y se ganaron con ello al electorado de los municipios urbanos o semiurbanos. El crecimiento del llamado *neopanismo* le dio a este partido fortaleza electoral y territorial. De ahí que también tenga cubiertos con representación la totalidad de los municipios de la entidad y que sea alta su capacidad para tener suficientes representantes en las casillas.

Sin embargo, aunque ya logró ganar la gubernatura del estado y la mayoría en el Congreso estatal y se tenga evidencia empírica de que su arraigo se da en prácticamente toda la entidad, los resultados electorales en los municipios no corresponden con su presencia territorial. De ello se puede deducir que son las regiones urbanas (por ser las más

Cuadro 1. Fuerza territorial de los partidos políticos en Chihuahua (1992-1998)

Partido	Comités de municipio	Candidatos a alcaldes			Representantes de casilla		
	1998	1992	1995	1998	1992	1995	1998
PRI	67 (100%)	67 (100%)	67 (100%)	67 (100%)	12 954	14 638	14 729
PAN	67 (100%)	64 (95%)	67 (100%)	66 (98%)	9 549	14 121	14 729
PRD	44 (65%)	18 (27%)	39 (58%)	43 (64%)	2 619	10 639	8 057
PT	14 (20%)	NC*	1 (1.4%)	9 (13%)	NC*	748	1 129
PVEM	12 (18%)	NC	5 (7%)	7 (10%)	NC	832	1 314
PARM	29 (43%)	19 (28%)	NC	NC	432	NC	NC
PFCRN	38 (56%)	32 (48%)	NC	NC	746	NC	NC
PPS	22 (32%)	11 (16%)	NC	NC	261	NC	NC
CDP**	48 (71%)	44 (65%)	30 (45%)	27 (40%)	1 107	1 967	1 653

Fuentes: Comisión Estatal Electoral de Chihuahua; Consejo Estatal de Elecciones de Chihuahua; Instituto Estatal Electoral de Chihuahua.

* No compitió ** El CDP presentó en las elecciones municipales de 1992 un candidato común con el PARM.

pobladas) las que le han dado los triunfos, en tanto que en las zonas rurales sigue siendo la segunda fuerza electoral.

A diferencia del PRI y el PAN, gran parte de la fuerza que ha conseguido el PRD en Chihuahua está soportada en lo que ha hecho este partido a nivel nacional. Es decir, los escasos cuadros del perredismo chihuahuense mucho se benefician o se perjudican, según sea el caso, de las acciones de la dirigencia nacional del PRD.

Aunque es la tercera fuerza electoral del estado, cuenta con 44 comités elec-

torales en igual número de municipios y tiene suficientes cuadros como para registrar representantes de casilla en la mayor parte de las secciones electorales, el PRD tiene algunas debilidades organizativas que no corresponden con su presencia territorial: es un partido demasiado joven en Chihuahua, de manera que sus cuadros apenas están conociendo las necesidades de la población; parte de su estructura territorial está manejada por grupos políticos desplazados del PRI, lo que genera disputas internas que debilitan a la organización,

y no cuenta con los recursos económicos y suficientes para apoyar de manera importante a cada una de sus comités municipales.

Capacidad institucional de los partidos para vincularse con los colectivos

La relación de los partidos con algunos colectivos organizados, como los sindicatos, como el SNTE, mucho depende su sostenimiento, a lo largo del tiempo, de los beneficios mutuos que se otorguen. A continuación se hará un análisis de la capacidad de los diferentes partidos en Chihuahua para ofrecer a los sindicatos beneficios que se puedan retribuir en algún tipo de apoyo. En este punto, igual que en el anterior, se analizará el caso de los tres principales partidos, pero en lugar de datos numéricos, la evidencia empírica se basa en entrevistas en profundidad con líderes sindicales de las dos secciones del SNTE (8 y 42), así como con dirigentes partidistas.

Como en el resto del país, el PRI en Chihuahua es el único partido que cuenta con instancias institucionales que genera reales y potenciales beneficios para los colectivos organizados. Allí también este partido se divide en sector obrero, campesino y popular (donde caben todas las organizaciones sociales que no tengan relación con el campo o las fábricas). Esta misma división se da en los comités municipales y distritales.

Este tipo de organización interna, más la oferta para los diversos dirigentes sociales de cuotas de poder en la estructura burocrática partidaria o candidaturas para puestos de elección popular (regi-

durías, presidencias municipales y diputaciones), hace del PRI una organización sumamente atractiva para las elites de diferentes colectivos organizados.

El modelo sindical existente en México, y particularmente en el estado de Chihuahua, favorece esta relación entre sindicatos y PRI, ya que el gobierno garantiza a los líderes gremiales el reconocimiento de las organizaciones sindicales y la afiliación obligatoria de sus miembros. A cambio, tiene que haber subordinación a la política laboral impuesta por las autoridades federales y/o estatales y, por supuesto, apoyo económico, material y humano en las campañas electorales.

Con el triunfo del PAN, los dirigentes obreros y de otros sectores económicos relacionados con el PRI perdieron algunos espacios. Sin embargo, no podían aliarse con el panismo o con otra fuerza política de oposición porque éstas no habrían podido mejorar los beneficios que obtienen del PRI y porque los triunfos de los otros partidos significan un potencial enfrentamiento con los intereses políticos de las elites sindicales o de otras organizaciones sociales afines.

El PRI garantiza mayores beneficios a las organizaciones sociales porque les permite a sus dirigentes participar en la discusión y puesta en marcha de diversas políticas públicas que se relacionan con el ámbito de actuación de muchos colectivos organizados leales a su causa. Otra ventaja de asociarse con el PRI es que se trata de un partido donde las jerarquías organizativas están bien definidas, por lo que la estabilidad y cohesión de la elite es una constante, a diferencia de los otros partidos.

En este marco de ventajas organizativas se da la relación con las dos secciones del SNTE en Chihuahua. Merced al intercambio organizacional con el PRI, cada tres años ambas secciones tienen derecho, de manera automática, a una candidatura a diputado y a una docena en las presidencias municipales. Asimismo, cuando el PRI es el partido mayoritario en el Congreso local, alguno de los diputados del SNTE es el presidente de la Comisión de Educación y Cultura, y hace las propuestas y modificaciones pertinentes a las leyes en la materia.

Por otra parte, el triunfo del PRI en la gubernatura le garantiza al SNTE el derecho a proponer directivos dentro del aparato educativo y/o, en todo caso, vetar a algunos funcionarios que no sean del agrado de la dirigencia del sindicato magisterial. En estas circunstancias, desde un punto de vista estrictamente organizativo, ninguno de los otros dos partidos puede ofrecer a la dirigencia del SNTE tantos atractivos que se traducen en recursos de poder.

Además, la imagen del PRI ante los dirigentes del sindicato magisterial no puede ser mejor. Para ellos, este partido es el único que cumple con sus aspiraciones profesionales e ideológicas:

El PRI es el único partido que ha tenido la gran sensibilidad de atender nuestras demandas y nuestras necesidades y el único que ha sabido cuáles son nuestros anhelos. Los gobiernos del PRI han tenido la capacidad de identificarse plenamente con nosotros. Es un partido que ha sabido ser congruente con el decir y el hacer. Por ejemplo, el actual gobernador [Patricio Martínez] ha tenido la sensibilidad de dialogar con el sindicato y con los maes-

tros, cosa que en el PAN no tuvo. No se tenía ni la atención de asistir a las ceremonias de homenaje al magisterio. Hubo desaires y eso lo consideramos como una falta de respeto al gremio (entrevista con Javier Espino Montes, secretario de Orientación Ideológica de la sección 42 del SNTE. Chihuahua, Chih., 24 de mayo de 1999).

En Chihuahua, como en todo el país, la base social del PAN se ubica esencialmente en los sectores poblacionales de la clase media. Aunque muchos de los votos que consigue son de segmentos sociales de los estratos económicamente bajos, este partido no ha podido, aunque lo ha intentado, entablar relaciones institucionales con colectivos organizados de lo que podría considerarse el proletariado.

Las constricciones que han mediado este alejamiento tienen que ver, por supuesto, con la imagen negativa que se tiene del PAN entre la población de escasos recursos ("es el partido de los ricos", se dice) y con las presiones que, en el caso de los sindicatos ligados orgánicamente al PRI, ejercen los liderazgos formales sobre los trabajadores que abiertamente se declaren militantes o simpatizantes de algún partido de oposición:

Hemos tenido contacto con diferentes sindicatos y centrales sindicales, tales como el SNTE, la CROC, la CTM. Sin embargo, debe reconocerse que la presencia del PAN es muy tenue en los sindicatos. En primer lugar porque se teme que los acercamientos con los trabajadores en grupo pudiera violentar nuestros principios y, en segundo lugar, porque los gobiernos del PRI se han encargado de difundir una idea

negativa del PAN entre los trabajadores (entrevista con Jesús Treviso Gutiérrez, secretario de Promoción Ciudadana del Comité Directivo Estatal del PAN en Chihuahua. Chihuahua, Chih., 30 de mayo de 1999).

Por otro lado, el PAN no tiene incentivos organizativos que ofrecer a los sindicatos a cambio de apoyo. Cuando mucho, puede dar incentivos colectivos, es decir, una imagen que no tiene beneficios tangibles para las elites sindicales:

Los acercamientos que hemos tenido con diversos dirigentes sindicales y con algunos grupos de trabajadores sindicalizados han consistido en charlas donde se promociona, en la medida de lo posible, la ideología del PAN en torno al trabajo: que el trabajador y el trabajo mismo no sean vistos como mercancía, que se comprenda que es preciso luchar por un salario remunerador, que se busque la cogestión empresarial con los patrones y que se promueva la copropiedad de las empresas. Para que estas ideas prosperen se necesitan hacer reformas constitucionales y a las leyes laboral, fiscal, educativa y al código civil federal. Los encuentros han sido con líderes intermedios y con trabajadores por separado, porque acercarse a la dirigencia de los grandes sindicatos como miembros de un partido de oposición es prácticamente imposible (entrevista con Jesús Treviso Gutiérrez, *op. cit.*).

El PAN en Chihuahua recientemente modificó su estructura interna y agregó a su Comité Directivo Estatal la Secretaría de Promoción Ciudadana con el objetivo de flexibilizar su relación con

los estratos marginales de la población. Esta oficina se dividió en tres grandes áreas: la de cuestiones laborales, que tiene el objetivo de hacer proselitismo entre los trabajadores y sindicatos; la de cuestiones agrarias, que persigue el acercamiento con los campesinos, y la de asuntos populares, que busca posicionarse en los barrios donde el PAN tiene poca presencia. El objetivo, en todos los casos, es difundir su ideología partidista y gestionar la solución de problemas. Para reforzar esta labor, se establecieron ramificaciones municipales.

Esta secretaría no ha podido recoger los frutos de su trabajo porque sus estrategias no han sido privilegiadas por la cúpula del partido, que sigue dando énfasis a la publicidad y a su alianza con importantes sectores del empresario y de la clase media de las zonas urbanas, principalmente en los municipios de Ciudad Juárez y Chihuahua.

Las divisiones internas del PAN deben considerarse otro factor que debilita sus posibilidades de ampliar su intercambio organizativo con colectivos organizados. Estas divisiones se pusieron de manifiesto de cara al proceso electoral de julio de 1998. Un sector del panismo rechazó al candidato a gobernador que proponía el titular del Ejecutivo y lanzó a su propio abanderado. Esto enfrentó a los dos bandos:

La elección interna del PAN para elegir precandidato a gobernador no la ganó el hombre propuesto por el mandatario panista en turno. Entonces el panismo se polarizó y quienes estaban con el perdedor dijeron que solamente el candidato de Francisco Barrio podría

igualar a Barrio, que la otra propuesta no podría continuar con el cambio que empezó Barrio. Las cosas se complicaron aun más porque muchos panistas, al ver que el candidato elegido no era apoyado por el mandatario saliente, lo tacharon de "débil" y consideraron que cualquier esfuerzo por ayudar sería inútil (entrevista con Jorge Bermúdez Allende, secretario de Organización del Comité Ejecutivo Estatal del PAN en Chihuahua. Chihuahua, Chih., 29 de mayo de 1999).

Estas dificultades organizativas han impedido al PAN un acercamiento con el magisterio chihuahuense; no obstante, se puede afirmar que en esta entidad, según los registros del propio panismo, hay un número considerable de maestros que se identifican con este partido. A pesar de esa base social con la que cuentan en el magisterio, no se ha podido dar un intercambio de beneficios en ambos sentidos, particularmente por cuestiones ideológicas:

Básicamente porque las tesis del PAN chocan con la tesis que impera en el magisterio en torno a la educación. Nosotros postulamos que la educación debe ser libre, sin ataduras, que los padres, que son los que pagan de una u otra forma, tienen derecho a decidir la educación que necesitan sus hijos. En cambio, los maestros piensan que ellos son los únicos que tienen derecho a decidir y proponer y que los padres no tienen ese derecho y mucho menos a sustanciar contenidos (entrevista con Jesús Treviso Gutiérrez, *op. cit.*).

Además, no es posible ese intercambio organizativo porque hay muchos intereses políticos y económicos en juego: "Las

incompatibilidades entre el PAN y los líderes magisteriales no solamente se dan por cuestiones ideológicas. Yo creo que también se cierran los dirigentes porque eso les permite conservar un gran poder político y económico. Entonces, ven en la intromisión de algún otro actor de la sociedad, la amenaza de que se les arrebatte el poder" (entrevista con Jesús Treviso Gutiérrez, *op. cit.*).

Las dificultades del PAN para establecer relaciones de intercambio con los colectivos organizados se agravaron, en el caso del SNTE, cuando este partido ejerció el poder, en la medida que atendiendo de manera rígida a sus principios, sin analizar que la relación entre el PRI y los dirigentes magisteriales no solamente era una simple cuestión de complicidades, sino de entrega mutua de beneficios de tipo organizativo:

Cuando el PAN entró al gobierno no se tenía la dimensión del gran poder que tenían los maestros. Parecía muy fácil al principio atacar los problemas que aquejaban a la educación pública en el aspecto burocrático y que residían básicamente en los privilegios que tienen los líderes magisteriales y muchos otros maestros, tales como el cobro sin trabajar con el argumento de que están comisionados, el contubernio entre inspectores y directores para solapar irregularidades de los mentores, la asignación selectiva de la doble plaza con fines clientelares y la falsificación de documentos para obtener una plaza en el sistema educativo estatal. Al principio se pensó que no sería tan difícil atacar estos problemas, pero no nos dimos cuenta que no era un problema del estado de Chihuahua, sino que era de todo el país y pretender atacarlo

significaba enfrentarse a toda una estructura nacional bien arraigada y apoyada por las esferas del poder. Por eso resultó contraproducente, porque el sindicato puso todo su empeño y sus fuerzas a nivel nacional para desacreditar nuestra labor y presentarla como un intento del PAN por privatizar la educación. Por otra parte, los buenos maestros, que los hay muchos, no pudieron colaborar con nosotros porque tienen miedo de perder su trabajo o de ser reprimidos de alguna otra forma (entrevista con Jesús Treviso Gutiérrez, *op. cit.*).

La imagen del PAN ante los dirigentes del SNTE en Chihuahua es otro elemento que complica una posible relación:

El PAN se ha quedado obsoleto, porque mientras el PRI todavía promueve la educación pública, los panistas en su programa hablan de un elitismo social en la medida que buscan la privatización de la educación [...] lo cual cancela el derecho a la educación para todos sin distinciones. Otro aspecto en que está obsoleto el PAN es en los contenidos de la enseñanza; ellos quisieran que se incluyeran valores religiosos en la educación básica argumentando que así debe ser si los padres de familia lo deciden [...] Entonces, el punto clave para ellos es la educación religiosa. Eso, en mi opinión, es abrir un capítulo ya cerrado de nuestra historia (entrevista con Manuel Loya Lires, secretario particular de la Secretaría General de la sección 8 del SNTE. Chihuahua, Chih., 26 de mayo de 1999).

El fuerte peso electoral del PAN y del PRI en el estado de Chihuahua, a diferencia de lo que ocurre en otras entidades del país, ha impedido que el PRD tenga

un crecimiento organizativo que se refleje en puestos de representación popular y ha propiciado que el electorado prácticamente esté polarizado, dificultando el avance del perredismo en prácticamente todos los estratos sociales.

A estas constricciones del medio ambiente político-partidista hay que agregar el hecho de que casi todas las organizaciones sociales del "proletariado", como los sindicatos, están corporativamente controladas por una elite plenamente identificada con el PRI:

Los sindicatos aquí en el estado de Chihuahua son muy oficialistas y este es uno de los pocos lugares donde no se ven siquiera indicios de rebeldía en contra del corporativismo laboral prevaleciente. Por ejemplo, en la empresa *Ford* hace un buen tiempo surgió una célula disidente de trabajadores e inmediatamente fue desmontada por la empresa, despidiendo a todos los obreros implicados. Ahora, en Chihuahua 60% de los trabajadores laboran en las maquiladoras, las cuales están completamente copadas por los sindicatos de filiación priísta por lo que es muy difícil integrar a esta gente que, por otra parte, tiene miedo a ser identificada con algún partido de oposición porque pueden perder su trabajo que, por cierto, es muy escaso para ellos por su falta de preparación (entrevista con Luis Adolfo Orozco, secretario de Organización del Comité Estatal del PRD en Chihuahua. Chihuahua, Chih., 2 de junio de 1999).

Si el PAN no ha logrado ligarse a los sindicatos, no obstante ser un partido con presencia territorial, electoral y legislativa en Chihuahua desde la década de los cincuenta, el PRD, según la

evidencia recopilada, tiene mucho más dificultades para el mismo propósito. En primer lugar, porque es de reciente aparición en esta entidad; su "juventud" representa una limitación organizativa interna que tiene repercusiones en su capacidad para ofrecer beneficios de intercambio. Dicha limitación está en el hecho de que el Comité Estatal perredista en Chihuahua no tiene suficientes cuadros profesionalizados de tiempo completo:

"En este comité estatal hay todo tipo de profesionistas. Lo interesante es que todos hacemos de todo y que la mayor parte de los funcionarios partidistas no cobran un sueldo, trabajan solidariamente" (entrevista con Luis Adolfo Orozco, *op. cit.*).

El PRD en Chihuahua no tiene fuertes divisiones internas, como ocurre en otros estados del país. Ello le ha permitido registrar un crecimiento electoral estable y ganar credibilidad entre los votantes que le han otorgado su fidelidad. Sin embargo, por lo reducido de sus logros en los comicios, la dirigencia del partido está obligada a evitar que algún sector acapare los mandos de dirección y aun las candidaturas. Para conseguirlo, estableció que todos los cargos burocráticos del partido y las candidaturas se asignen mediante elecciones internas. Esto ha impedido las fracturas o que un determinado grupo social capture la estructura burocrática del partido para apoyar sus intereses políticos o económicos; sin embargo, no le permite establecer compromisos institucionales con ningún grupo or-

ganizado de la sociedad porque no les puede garantizar espacios o un impulso privilegiado de sus demandas:

Aquí en el PRD del estado Chihuahua no manejamos cuotas para ningún sector en particular. Aquí las postulaciones de los que quieren ser candidatos a algún cargo u ocupar una cartera estatal o municipal dentro del partido se consiguen mediante el triunfo en una elección interna. Entonces, no le podemos ofrecer cuotas a nadie. Incluso, las candidaturas en las diputaciones plurinominales son votadas por los militantes (entrevista con Luis Adolfo Orozco, *op. cit.*).

Esta forma de organizarse ha evitado divisiones internas (propias de un partido en formación) que impidan su consolidación electoral y territorial. Sin embargo, debilita su capacidad de compromiso y, por lo tanto, de conseguir apoyos significativos.

Merced a esta forma de estabilizar la organización, no existen instancias institucionales dentro del PRD que tengan la tarea permanente de establecer vínculos con algún sector social específico. Esta función, de acuerdo con la organización intrapartidista, la ejercen los líderes de los grupos que se alían con otros dirigentes sociales para ganar las contiendas internas. Esto ha convertido al PRD de Chihuahua en una organización que postula solamente a "notables", ya que los grupos no otorgan su apoyo a personajes que no ejerzan un liderazgo significativo.

Así, la relación del PRD con un sector del magisterio chihuahuense no es institucional, sino en concreto con los dirigentes sindicales afines al PRD. Por

ejemplo, si en las elecciones de 1998 dos maestros del SNTE se convirtieron en diputados del PRD, fue porque un grupo de mentores logró influir en el partido y no porque éste haya conseguido adeptos en el magisterio:

No hubo ningún acuerdo con un sector del magisterio para que haya en el Congreso dos legisladores maestros. Si estos dos integrantes del SNTE consiguieron ser diputados, fue porque hicieron trabajo dentro del partido no por su condición de maestros. Ellos seguramente hicieron trabajo con la base y por eso ganaron la nominación dentro del partido (entrevista con Luis Adolfo Orozco, *op. cit.*).

Por otro lado, la imagen que tienen algunos dirigentes del SNTE chihuahuense, también condiciona mucho las posibilidades del PRD para que amplíe sus relaciones de intercambio con un sector del magisterio:

El PRD es un partido en franco crecimiento, pero no puede ser una verdadera opción de gobierno porque no tiene madurez política. Por ejemplo, cuando asume una posición con respecto a algún tema, procura polarizar su postura. Por otra parte, el PRD ha demostrado que no puede ser tan eficaz como gobierno como lo es como oposición, pues les queda muy grande el paquete de gobernar. Ahora, internamente enfrentan muchas divisiones y se cometen demasiadas irregularidades en sus procesos de selección de cuadros dirigentes por lo cual ha perdido credibilidad. Si en casa hay actos ilegales, qué no han hecho como gobierno. También se puede decir que no es un partido que practique plenamente la democracia que asegura impulsar. En ese partido hay una sola

voz, que es la de su caudillo Cuauhtémoc Cárdenas (entrevista con Manuel Loya Lires, *op. cit.*).

CONCLUSIONES TENTATIVAS

En la medida en que el PRI ha ido perdiendo votos frente al PAN y al PRD a partir de las elecciones federales de 1988, parecía ser una organización en franco declive. Sin embargo, de acuerdo con los datos recabados en esta investigación, es preciso diferenciar la capacidad de ganar elecciones y la solidez organizativa de los partidos.

En este sentido, es necesario anotar que las elecciones en los últimos 14 años las han ganado los votantes y no los partidos, y que esta situación es temporal en un contexto de efectiva competencia partidista, pues el proceso de democratización iniciado en 1988 no ha significado el desplazamiento definitivo del PRI a lo largo del territorio nacional.

Incluso, es posible señalar que el llamado *voto duro* es un indicador más fiel de la situación organizativa de los partidos. En otras palabras, podemos suponer que los triunfos del PAN y del PRD en diversas entidades del país y a nivel federal, en el caso del primero, es producto de: 1) la incorporación de nuevos electores que son presa de las difíciles condiciones socioeconómicas que afectan a la mayor parte de la población; 2) campañas exitosas en los medios de comunicación masiva que han tenido un impacto favorable en la franja de los "indecisos", y 3) de las escisiones al interior del PRI, cuyos candidatos desertores generalmente han sido beneficiarios de

una popularidad que está por encima de otros priistas.

Con relación al PRI, esta investigación nos muestra que en los tiempos del régimen autoritario no solamente ganaba las elecciones con ayuda del fraude, de la disposición de los recursos públicos en sus campañas, de la intimidación del gobierno a sus oponentes o por la debilidad de sus competidores, especialmente el caso del PAN, sino que tenía un electorado que, de una forma u otra, se beneficiaba de las políticas de los gobiernos priistas y encontraba en esa organización espacios de representatividad. Desde luego, es el caso de muchos trabajadores sindicalizados.

En esta línea, también se puede señalar que el PRI no solamente fue un partido que cumplía la función de mantener en el poder a una clase política, sino que tenía —y conserva— el papel de organizar y darles espacios de representatividad a importantes segmentos sociales que, en su mayoría, se ubican en las organizaciones tradicionalmente corporativas, como los sindicatos. Ni el PAN ni el PRD podrían cumplir ese papel, particularmente por sus constricciones institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- AZIZ, A. y Jaqueline PESCHARD (1991), "Integración de la Cámara de Diputados", en A. AZIZ y J. PESCHARD, *Las elecciones federales de 1991*, México, Facultad de Ciencias Políticas-UNAM.
- AI CAMP, Roderic (2000), *La política en México*, México, Siglo XXI.
- BENAVIDES, Eulalia y Guillermo VELASCO (coords.) (1992), *Sindicato magisterial en México*, México, Instituto de Proposiciones Estratégicas.
- BENSUSÁN, Graciela (1998), *Proyecto de investigación "Estrategias sindicales frente al TLC: México, Canadá y Estados Unidos"*, México, UAM-X/FLACSO.
- (2000), *Modelos de regulación laboral en México*, México, FLACSO/UAM-X.
- BENSUSÁN, Graciela y Arturo ALCALDE (2001), "Estructura sindical y agremiación", en Graciela BENSUSÁN y Teresa RENDÓN (coords.), *Trabajo y trabajadores en el México contemporáneo*, México, Porrúa.
- BIZBERG, Ilán (1990), "La crisis del corporativismo mexicano", *Foro Internacional*, núm. 85, México.
- CALVO, Beatriz (1999), "Descentralización educativa y alternancia política en Chihuahua", en Víctor Alejandro ESPINOZA VALLE (coord.), *Modernización educativa y cambio institucional en el norte de México*, México, El Colegio de la Frontera Norte, pp. 79-28.
- CASILLAS, Carlos, "Gobierno dividido en México. Una nueva manera de hacer política", *Nexos*, núm. 250, México, agosto.
- CRESPO, José Antonio (1994), "PRI: de la hegemonía revolucionaria a la dominación democrática", *Política y Gobierno*, vol. 1, núm. 1, México, enero-junio, pp. 61-60.
- DE LA GARZA, Enrique (1993), "Reestructuración del corporativismo en México: siete tesis", *El Cotidiano*, núm. 56, México, julio-agosto.
- (1994), "Los sindicatos en América Latina frente a la reestructuración productiva y los ajustes neoliberales", *El Cotidiano*, núm. 64, México, septiembre-octubre.
- GARRIDO, Luis Javier (1994), *El partido de la revolución institucionalizada*, México, Siglo XXI.

- GINER, S. y Y. PÉREZ (1979), *La sociedad corporativa*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- LEHMBRUCH, G. (1992), "Democracia consociacional, conflicto de clases y neocorporativismo", en P. SCHMITTER y G. LEHMBRUCH (coords.), *Neocorporativismo. Más allá del Estado y el mercado*, t. 1, Madrid, Alianza Editorial.
- LOERA, A. y F. SANDOVAL (1999), "La innovación educativa en el proceso de descentralización en el estado de Chihuahua", en María del Carmen PARDO (coord.), *Federalización e innovación educativa en México*, México, El Colegio de México.
- LOYO, Aurora, (1997), "Las ironías de la modernización: el caso del SNTE", en Aurora LOYO (coord.), *Los actores sociales y la educación. Los sentidos del cambio (1988-1994)*, México, Plaza y Valdés/IIS-UNAM.
- MOLINAR, Juan (1993), *Tiempo de legitimidad*, México, Cal y Arena.
- MUÑOZ, Aldo (2001), "El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación nuevo siglo, viejas estrategias", en Teresina BERTUSSI, *Anuario educativo mexicano: visión retrospectiva*, t. II, México, *La Jornada/UPN*.
- (en prensa), "La élite sindical en México frente a la reforma del Estado. El caso del magisterio (1992-1998)", México, Universidad Iberoamericana.
- NOHLEN, Dieter (1994), *Sistemas electorales y partidos políticos*, México, FCE.
- PANEBIANCO, Angelo (1990), *Modelos de partido. Organización y poder en los partidos políticos*, Madrid, Alianza Editorial.
- PANITCH, Leo (1992), "El desarrollo del corporativismo en las democracias liberales", en P. SCHMITTER y G. LEHMBRUCH (coords.), *Neocorporativismo. Más allá del Estado y el mercado*, t. 1, Madrid, Alianza Editorial.
- PEMPEL, T. J. (1991), *Democracias diferentes: los sistemas con un partido dominante*, México, FCE.
- PEREYRA, Carlos (1981), "Estado y movimiento obrero", *Cuadernos Políticos*, núm. 28, México.
- PESCHARD, Jaqueline (1993), "El fin del sistema de partido hegemónico", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 2, México, abril-junio.
- RUSCONI, Gian E. (1985), *Problemas de teoría política*, México, IIS-UNAM (Cuadernos de Teoría Política).
- SARTORI, Giovanni (2002), *Partidos y sistemas de partidos*, Madrid, Alianza Editorial.
- SCHMITTER, Philippe (1992), "¿Continúa el siglo del corporativismo?", en P. SCHMITTER y G. LEHMBRUCH (coord.), *Neocorporativismo. Más allá del Estado y el mercado*, t. 1, Madrid, Alianza Editorial.
- VALDÉS, Leonardo (1994), "El lugar de las elecciones en el régimen político mexicano: a manera de ubicación", en Leonardo VALDÉS, *Elecciones y parlamento político en México*, México, Centro de Estadística y Documentación-UAM-I.
- WOLDENBERG, José (1996), "¿De qué sirven las instituciones?", *Nexos*, núm. 227, México.

ENTREVISTAS

- Javier Espino Montes, secretario de Orientación Ideológica Sindical de la sección 42 del SNTE; Chihuahua, Chih., 24 de mayo de 1999.
- Manuel Loya Lires, secretario técnico de la sección 8; Chihuahua, Chih., 26 de mayo de 1999.

Jorge Bermúdez Allende, secretario de Acción Electoral del Comité Directivo Estatal del PAN en Chihuahua; Chihuahua, Chih., 29 de mayo de 1999.

Jesús Treviso Gutiérrez, secretario de Promoción Ciudadana del Comité Directivo Estatal del PAN en Chihuahua; Chihuahua, Chih., 30 de mayo de 1999.

Luis Adolfo Orozco, secretario de Organización del Comité estatal del PRD en Chihuahua; Chihuahua, Chih., 2 de junio de 1999.

Alma Gómez Caballero, diputada del PRD en el Congreso local; Chihuahua, Chih., 4 de junio de 1999.