

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE  
MÉXICO.**



**CENTRO UNIVERSITARIO UAEM  
TEXCOCO**

**El predominio del Partido de la Revolución  
Democrática en el Municipio de Chicoloapan  
(2000-2012).**

**TESIS**

**Para obtener el título de:  
Licenciado en Ciencia Política y Administración  
Pública**

**Presenta:  
Javier Lemus Castillo**

**Director:  
LIC. en C. P. Beatriz Pedraza Espinosa**

**Revisoras:  
M. en G. Y A.P. Karina Rebeca Ramírez González  
M. en G. y A.P. María Teresa Cruz Patiño**

Texcoco Estado de México. Junio de 2016

Texcoco, México a 03 de Mayo de 2016

M. EN C. E. VIRIDIANA BANDA ARZATE  
SUBDIRECTORA ACADÉMICA DEL  
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM TEXCOCO.  
PRESENTE:

AT'N L. EN D. MARCO RODRIGO LÓPEZ GONZÁLEZ  
RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE TITULACIÓN.

Con base en las revisiones efectuadas al trabajo escrito titulado "El predominio del Partido de la Revolución Democrática en el Municipio de Chicoloapan (2000-2012)" que para obtener el título de Licenciado en Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública presenta el sustentante Javier Lemus Castillo, con número de cuenta 1124530 respectivamente, se concluye que cumple con los requisitos teórico-metodológicos por lo que se le otorga el voto aprobatorio para su sustentación, pudiendo continuar con la etapa de digitalización del trabajo escrito.

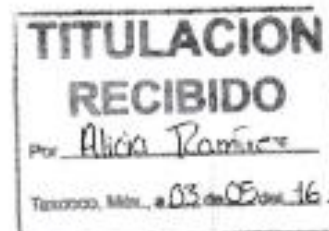
ATENTAMENTE

  
NOMBRE  
FIRMA DEL REVISOR  
Karina Rebeca Ramírez González

  
NOMBRE  
FIRMA DEL REVISOR  
Mario Tevesca Cruz Polanco

  
NOMBRE Y FIRMA DEL  
DIRECTOR  
Beatriz Pedraza Espinosa

c.c.p. Javier Lemus Castillo  
c.c.p. Director L. en C.P. Beatriz Pedraza Espinosa  
c.c.p.- Titulación L. EN D. Marco Rodrigo López González



## AGRADECIMIENTOS

*Estoy muy agradecido con Dios, por estar conmigo en este largo camino, le agradezco por darme la fuerza de seguir adelante, por darme salud y por iluminarme en cada momento cuando no veía salida, por darme siempre la fuerza y sabiduría para no detenerme.*

*A la Universidad Autónoma de Estado de México por cobijarme, por ser mi alma mater, mi segunda casa, porque gracias a ella he adquirido ésta formación, por darme un sustento muy importante para mi futuro como persona y profesionista.*

*A mi directora de tesis LIC. En C.P. Beatriz Pedraza Espinosa, por apoyarme en mi investigación, por confiar en mí y siempre bríndarme su atención, por todas sus revisiones y preguntas que me hacía para guiarme e mi investigación.*

*A mis revisoras de tesis la M. en G. y A.P. Karina Rebeca Ramírez González y a la M. en G. y A.P. María Teresa Cruz Patiño gracias a ustedes pude concluir satisfactoriamente una etapa en mi vida, gracias a sus conocimientos que me brindaron durante la carrera y en esta investigación y por la confianza que siempre tuvieron en mí.*

## DEDICATORIA

*A mi papá Santos Lemus Alvarez.*

*Por ser mi apoyo durante toda la carrera, siempre me enseñaste a ser dedicado y responsable, gracias a tus enseñanzas esta investigación es el resultado del gran ejemplo que siempre me has dado.*

*A mi mamá Rosa María Castillo Conrado.*

*Por ser siempre mi guía, por reprimirme y regresarme al camino correcto. Gracias por darme la oportunidad y el apoyo para estudiar.*

*A mis hermanos Martín, Eduardo, Yoselín y fernando*

*Por siempre motivarme con sus enojos, gracias a ello nunca me rendí me motivaron a salir adelante, así como ustedes fueron un gran apoyo para mí espero yo serlo para ustdes échenle ganas y nunca se confotmen con lo que tienen, ustedes pueden.*

*A mis amigos de la universidad Ivan, Adriana, Marco, Felipe, Miguel, Saúl y Arturo*

*Por su apoyo y por los momentos increíbles que pasamos espero este sea un motivo de inspiración para que terminen la carrera y no se detengan.*

*A Itzel Laríos Tlalí, Javier Lemus Castillo.*

*Por ser siempre un gran apoyo para mí, por motivarme profesional y emocionalmente a terminarla y por confiar en mí. Y éste trabajo me lo dedico porque dedique tiempo, esfuerzo para terminarla cuando más difícil creí hacerlo.*

## Índice

Agradecimientos.....	2
Dedicatorias.....	3
Índice.....	4
Nota preliminar.....	5
Introducción.....	6
<b>I. Capítulo I De la organización a la coalición dominante.....</b>	<b>15</b>
1.1 Teoría de la organización.....	16
1.2 Partido político.....	24
1.3 Facción a Coalición dominante.....	31
1.4 Las zonas de incertidumbre y Clientelismo.....	39
<b>II. Capítulo II El partido de la Revolución Democrática.....</b>	<b>47</b>
2.1 Antecedentes del PRD en al ámbito nacional.....	47
2.2 El PRD en el Estado de México.....	52
2.3 Desarrollo histórico del PRD en Chicoloapan.....	60
2.4 Estructura del PRD en Chicoloapan.....	67
<b>III Capítulo La coalición Domiante: El análisis de las zonas de incertidumbre.....</b>	<b>74</b>
3.1 La competencia.....	75
3.2 Las relaciones con el entorno.....	80
3.3 La comunicación.....	85
3.4 Las reglas formales.....	87
3.5 La financiación de la organización.....	91
3.6 El reclutamiento.....	93
<b>IV. conclusiones.....</b>	<b>99</b>
<b>V. Siglas.....</b>	<b>101</b>
<b>VI. ANEXOS.....</b>	<b>109</b>

## NOTA PRELIMINAR

La tesis que se presenta es producto de una serie de reflexiones que surgieron a partir de la inquietud por conocer el motivo por el cual el PRD logro durar 12 años en el municipio de Chicoloapan, Estado de México. El objetivo principal es Identificar que factores influyeron para que el Partido de la Revolución Democrática desarrollará una estrategia de predominio en el Municipio de Chicoloapan durante 12 años (2000-2012), esto permitira entender la organización política del PRD en el municipio.

La investigacion no pretende ser una solución a los problemas que existen actualmente en el Partido de la Revolución Democrática, pero si una aportación intelecutal que permitirá explicar a través de la Teoria de Panebianco el funcionamiento, la actividad y las trasformaciones de los partidos políticos, y reconocer que los partidos ante todo son organizaciones. Esto permite entender como se desarrollo el PRD durante eso 12 año en el municipio de Chicoloapan, y al estudiar su actividad y transformación se puede decir que corrientes internas para poder controlar a lo que Panebianco ha denominado *Zonas de Incertidumbre* (la competencia, las relaciones con el entorno, la comunicación, las reglas formales, la financiación y el reclutamiento) el partido generó mecanismos para utilizar incentivos selctivos y colectivos, para darle estabilidad a la organización y con ello dominar el ambiente a favor de la organización.

## INTRODUCCIÓN

La mayoría de los estudios sobre partidos políticos en México son de carácter teórico e histórico. Los más cercanos a la presente investigación son: la obra de Marco Aurelio Sánchez, titulada *la élite en crisis* de la universidad Autónoma Metropolitana, la de Jean-Francois titulada *el PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas*; del centro de investigación y Docencia Económicas, ambos se refieren al ámbito nacional del partido.

Marco Aurelio Sánchez concluye que “el virus antidemocrático que impregna la vida interna del PRD se produce, fortalece y consolida en un compuesto primordialmente por dos intredientes que, a su vez, se alimenta entre sí: el caudillosmo y el clientelismo faccioso que constituyen los factores determinantes en la estructura y funcionamiento del partido. Por su parte Jean-Francois afirma que los elementos en los que se sustenta la coalición dominante del PRD son: el grupo parlamentario, los grupos fundadores representantos en el Comité Ejecutivo Nacional y la la figura carismática de Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano.

Otros dos trabajos pero ya refiriendo al ámbito Local son : la obra de Carlos Cruz Arzate titulada *Las corrientes políticas del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en el Distrito Federal (1997-2010) y su relación con el gobierno de la capital*, del El Colegio de México; la de Raul López Cruz titulada *El poder político al interior del partido de la Revolución Democrática en Texcoco, Estado de México del 2001 al 2003*, de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Carlos Cruz concluye que las corrientes políticas del PRD en el D.F. se organizan como máquinas políticas, que buscan generar elecciones, mantener cargos públicos o puestos de representación popular y para ello utilizan mecanismos clientelares, de patronazgo y *pork barrel*. Por su parte Raul López concluye que.

El desarrollo político y social de Chicoloapan fue de una manera lenta, antes del año 2000 las características del municipio eran más rurales que urbanas, la mayoría de las calles principales eran empedradas, los pobladores del municipio se enfocaban más a la ganadería, el interés primordial de los pobladores era el campo y sus animales, los problemas sociales eran pocos, y los servicios públicos no eran una prioridad en ese momento.

En 1990 los partidos políticos que había en el municipio eran pocos, como se mencionó las características no demandaban la existencia de más, revisando los resultados electorales de ese año la votación máxima que se registró fue de 6000 mil votos, los partidos políticos que había en el municipio eran 4 de los más importantes PAN, PRI, PRD Y PFCRN (cuadro 1). La presencia del PRD era muy poca, la fuerza política de este partido no podía hacerle competencia al partido oficial.

Tabla 1: resultados de la elección de miembros del ayuntamiento en el año de 1990.

#### RESULTADOS ELECTORALES CHICOLOAPAN 1990

---



PAN	PRI	PRD	PFCRN	VOTACIÓN TOTAL
0	4143	1251	288	6171

Fuente: Elaboración Propia información obtenida del Instituto Electoral del Estado de México

En la tabla se puede observar el porcentaje de cada uno de los partidos y la votación total era de 6171 votos, a través de esta evidencia se puede respaldar que las demandas de la población de Chicoloapan eran pocas, durante esa década la población del municipio era considerable como se muestra a continuación:

“En el año 1990, existían 57,306 habitantes y 28,294 eran de sexo masculino y 29,012 eran de sexo femenino. Luego en 1995, se tenían registrados 71,351 habitantes, de los cuales 35,467 eran de sexo masculino y 35,884 eran de sexo femenino. En el año 2000, existían en el municipio un total de 77,579 habitantes, de los cuales 38,036 eran hombres y 39,470 mujeres” (*Moreno, Mendoza, 2011: 6*).

La población de Chicoloapan a partir del 1990 fue amentando en 10 años y para el 2000 la demanda de los servicios creció y con ello aumentó la competencia entre los partidos políticos, unos se mantuvieron otros desaparecieron véase (tabla 2). El año 2000 trajo consigo muchos cambios

muy importantes para el desarrollo del municipio, por primera vez se daba un cambio de partido político en el gobierno.

(tabla 2) RESULTADOS ELECTORALES CHICOLOAPAN 2000

PAN	PRI	PRD	PT	PVEM	VALIDOS	TOTAL
6 197	11 205	12 930	479	537	32 463	33 304

Fuente: Elaboración propia información obtenida del Instituto Electoral del Estado de México.

No sólo el partido de la Revolución Democrática gobernaba Chicoloapan, sino que gobernaba municipios importantes de la zona oriente como La Paz, Texcoco, Nezahualcóyotl es por ello se fue creciendo políticamente en la región oriente del Estado de México con excepción del municipio de Chimalhuacán que hasta la fecha es gobernado por el PRI.

Si se prestar atención en la tabla el porcentaje de la votación aumento consideradamente ya que para el año de 1990 como se observa (tabla 1) la cantidad de votación total registrada fue de 6000 mil votos ya para el año 2000 la votación total fue de 33 304 votos, haciendo una comparación reafirmamos nuevamente que el municipio tenia características muy diferentes 10 años

atrás, pero no quiere decir que esto no paso en el transcurso de 12 años del gobierno perredista

Después del año 2000 las características del municipio fueron cambiando, el desarrollo del municipio fue incrementado, las demandas sociales fueron aumentando año tras años la población igual incremento es por ello que el municipio dejaba de ser un municipio rural y empezaba a notarse más en la zona oriente.

Con las nuevas características del municipio, las demandas de servicios públicos, el crecimiento de la población; el partido de la Revolución Democrática dejo en segundo plano al partido oficial, se quedó atrás la hegemonía, al partido que siempre gobernó los tres ámbitos de gobierno, pero para algunos autores como (Rafael, 2015) menciona que la tendencia del PRD duraría tres años en la administración ya que por el mismo referente histórico del municipio era priista, pero fue todo lo contrario, pudo mantenerse por 12 años (4 trienios).

Con las características mencionadas que tenía el municipio podemos enfocar la investigación con la teoría de Panebianco y en la cual pretende entender la lucha por el poder en el seno de la organización, que a la vez es una dinámica condicionada por las influencias del entorno.

Por lo anterior la pregunta que guiara la investigación es: **¿Qué factores influyeron para que el Partido de la Revolución Democrática en el**

## **Municipio de Chicoloapan desarrollará una estrategia de predominio durante 12 años (2000-2012)?**

El presente trabajo de investigación que se analizará es de suma importancia, debido a que se muestra como el reflejo de nuestro contexto actual. Teniendo presente que los factores que permiten el predominio del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en el municipio de Chicoloapan Estado de México.

Esta investigación se enfocara a la teoría de Panebianco. Este proyecto de investigación es de gran utilidad, debido a que nos ayudará a conocer cuáles son los factores que permiten el predominio político del Partido de la Revolución Democrática (PRD) dentro del ámbito local, específicamente en el municipio de Chicoloapan. Para la ciencia política este tema es de importancia, ya que la cultura política interviene en la construcción de las decisiones políticas que se toman al frente de un país, también la podemos encontrar presente sus valores, experiencias, conocimientos y comportamientos en sociedad.

Los partidos políticos constituyen el objeto central de la ciencia política y son casi siempre los protagonistas de la vida de los sistemas políticos, en la democracia moderna es impensable sino se refiere a partidos políticos, es por ello conveniente esta investigación ya que se sumara a las demás investigaciones realizadas con carácter politológico, será útil para aquellos que les interese temas sobre partidos políticos en el ámbito local.

**Objetivo General:** Identificar que factores influyeron para que el Partido de la Revolución Democrática desarrollará una estrategia de predominio en el Municipio de Chicoloapan durante 12 años (2000-2012), esto permitira entender la organización política del PRD en el municipio de Chicoloapan durante 12 años.

### Particulares.

- Conocer la teoría de Panebianco sobre los modelos de Partidos
- identificar los grupos internos del PRD en municipio de Chicoloapan.
- Conocer como se desarrollaron las zonas de incertidumbre.

**Hipótesis:** La estrategia de predominio que desarrollo el Partido de la Revolución Democrática en el Municipio de Chicoloapan durante 12 años se debio a los factores siguientes: Dominación de las áreas de incertidumbre que realizó la coalición dominante, y al controlarlas las áreas, controlar los incentivos selectivos y colectivos que utiliza en su favor en los juegos de poder.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se recurrirá al método analítico-sintético, mismo que permitirá desmembrar el cúmulo de roles políticos dentro del predominio del PRD en el ámbito municipal, en específico de Chicoloapan.

En primer lugar, enuncia que el método analítico utiliza fundamentalmente el método deductivo mismo que consiste en establecer proposiciones particulares a partir de proposiciones generales. Los

procedimientos de análisis y síntesis pueden cobrar mayor o menor importancia relativa para el estudio de diferentes aspectos del mismo objeto del conocimiento. El método de análisis o deducción se aplica principalmente en la filosofía y la teoría general del derecho y el Estado. El método de síntesis o inducción se aplica principalmente en la sociología y la historia de derecho.

En otro orden de ideas, se entiende por análisis el procedimiento que consiste en estudiar un objeto descomponiéndolo en las partes que lo forman, para observarlas separadamente en este contexto entendemos por síntesis el procedimiento inverso que consiste en establecer relaciones entre distintos objetos , agrupándolos en una unidad más compleja. Ambos procedimientos adquieren igual mayor o menor importancia relativa en distintos momentos durante el proceso de cada investigación. No obstante el objeto de la investigación o el predominio de uno de los dos procedimientos en los momentos de la interpretación de la información recopilada o de la redacción del informe nos permiten distinguir entre investigadores principalmente analíticas.

En el primer capítulo se desarrollaran los conceptos básicos que permitirán ir hilando la investigación como primer tema es organización, para comprender sobre la actividad, el funcionamiento y las transformaciones que sufren las organizaciones caso específico los partidos políticos, dentro de los partidos políticos existen grupos o facciones que articulan y desarticulan el funcionamiento del partido, una vez entendida la estructura del partido es necesario entender como se desarrolla en el medio ambiente y Panebianco

menciona que existen factores externos que le dan estabilidad a la organización y le permiten generar estrategias de adaptación o predominio en el ambiente.

En el segundo Capitulo se desarrollará en especifico el objeto de estudio que es el partido de la Revolución Democrática retomando su origen Nacional y Estatal como ha sido su participacion en el Estado y cuales son los grupos que controlan al PRD. Posteriormente se hablara de como surge el PRD en en municipio de Chicoloapan abarcado tres etapas: a) formacion y crecimiento, b) el partido gobernante y c) crisis del PRD. Y como tema final del capitulo los grupos internos que formaron y existieron dentro del PRD en el municipio de Chicoloapan.

El tercer capítulo se desarrollara un análisis de las zonas de incertidumbre en el municipio de Chicoloapan como menciona Panebianco estas zonas le dan estabilidad a la organización si se logran dominar al 100% y finalmente se darán unas conclusiones recazando y afirmando la hipótesis planteada en esta investigación.

# Capítulo I: De la Organización a la coalición dominante.

*Es inconcebible la democracia sin organización;  
Bastarán pocas palabras para demostrar esta afirmación.  
Robert Michels*

En el presente capítulo se abordará El análisis organizativo de los partidos políticos como organización, cabe mencionar que ésta investigación esta enfocada al estudio de partidos que realizo Panebianco, como primer tema a desarrollar es el de organización el autor habla sobre algunos conflictos por los que pasa la organización pero no organización en sentido general, él la retoma específicamente la organización de partido político, es por ello que el segundo tema se retoma éste concepto.

Posteriormente se habla de los grupos internos que existen en los partidos que a su vez son parte de la organización en general, existen varias formas de denominar a éstos grupos internos como facciones y fracciones; pero para Panebianco siempre existirá un grupo dirigente y decide llamarlo coalición dominante para finalmente retomar el punto de la estabilidad organizativa y ésta se debe a ciertos factores que se conciben como zonas de incertidumbre que son indispensables para la organización, al controlar estas zonas la coalición dominante, controla los incentivos selectivos y colectivos que utiliza en los juegos de poder internos de la organización del partido político.



## 1.1 La teoría de la organización

En la teoría de las organizaciones complejas, como en cualquier otro sector de las ciencias sociales, son muchas las orientaciones que se disputan el campo pero la teoría de Panebianco va enfocada aquellas teorías y análisis que colocan en el centro de atención la dimensión del poder en la organización, que explican el funcionamiento y las actividades organizativas y conflictos por el poder entre los diversos actores que integran la organización.

Las organizaciones, y por tanto, también los partidos, tienen un conjunto de características que obedecen por así decirlo a imperativos técnicos: exigencias derivadas de la división del trabajo, la coordinación entre distintos órganos, de la necesidad de proceder a una cierta especialización en sus relaciones con el entorno; Y ello es así si se trata de una empresa, de una administración pública o de una asociación voluntaria.

Hoy los fenómenos políticos, económicos y sociales difícilmente pueden ser explicados sin comprender el papel que las organizaciones juegan en tales espacios. Existe una diversidad de definiciones que ilustran de manera clara las características a lo que refiere una organización, cada una de ellas no excluye a la otra, es decir, no hay un concepto universal que permite generalizar lo que es y pretende una organización, todas las definiciones son acumulables cada una dice un poco más y/o algo distinto, para Weber se entiende de la siguiente manera:

“Un círculo de personas que están habituadas a obedecer las órdenes de dirigentes y que tienen un interés personal en la comunicación de dominio,

en virtud de su propia participación y los resultados benéficos que se han dividido entre ellas al ejercicio de aquellas funciones que servirán prontamente a su ejercicio”., (Michael M. Harmon y Richard T. Mayer, 2001)]

Para Silverman las organizaciones son “instituciones sociales con ciertas características especiales: son creadas de modo consciente en un momento determinado sus fundadores les han dado metas que suelen ser importantes, sobre todo con símbolos legitimadores, la relación entre sus miembros y la fuente de autoridad legítima está relativamente bien definida, aunque esta última está sujeta a discusión y a un cambio planeado por los miembros que buscan coordinar o controlar” ( (Michael M. Harmon y Richard T. Mayer, 2001)].

Al realizar una comparación con sólo estas dos definiciones podemos encontrar una gran similitud que permite entender que es una organización: a) son un grupo de personas, b) tienen relaciones de comunicación y c) dominación autoritaria o personal. Todos los sistemas sociales, incluyendo las organizaciones consisten en las actividades reguladas de varios individuos. Además, estas actividades reguladas son complementarias o interdependientes de cierto resultado o rendimiento en común; son repetidas, relativamente constantes y están limitadas por el tiempo y el espacio

En primer momento la función de las organizaciones consiste en generar ciertas actividades, éstas dependerán al contexto en el que se desarrolla la organización o el enfoque que tenga, estas actividades las desarrollaran ciertos individuos, cada uno cubriendo el rol que le pertenece. Pero en el proceso por

el que pasa la organización para realizar sus fines se encuentran problemas, en éste sentido la Teoría de la Organización en su creciente interés por desarrollar un estudio de las organizaciones busca focalizar de manera correcta a cada organización en el espacio específico para poder entender los problemas que se desarrollan en ellas.

En el estudio de las organizaciones se necesita de una herramienta de análisis que permita estudiar de manera adecuada a las organizaciones, este estudio se ha hecho desde diferentes enfoques desde las teorías clásicas hasta las contemporáneas. Hablar de la Teoría de la Organización es referirse al conjunto de orientaciones teóricas que han venido desarrollando a partir de la propuesta taylorista de la organización científica del trabajo hasta las explicaciones más recientes del fenómeno organizacional (Ibarra, 1991: 50).

La teoría de la organización es una disciplina nueva pero compleja, debido a la gran cantidad de escuelas, corrientes o enfoques que se han venido generando a través del tiempo, como se muestra en la tabla 3.

(Tabla 3)

Escuela	Autores más representativos	Aporte principal
Administración científica, y teoría clásica de la administración	F. W. Taylor, H. Fayol	Organización racional del trabajo
Teorías de la burocracia y de las disfuncionalidades burocráticas.	M. Weber, Robert K. Merton, P. Selznick, R. Michels y M. Crozier.	Principios del análisis funcional, modelo organizacional regido por las leyes

		impersonales.
Escuela de las relaciones Humanas.	E. Mayo, M.P. Fallet y W. J. Dickson	Administración de grupos informales, humanización, influencia de las normas grupales.
Teoría de las estructuras contingentes	J. Woodward, P.R Lawrence y J.W. Lorsch, J.D. Thompson y el grupo Aston	Estructura de las organizaciones, función determinista entre las condiciones que presenta el ambiente
Escuela del comportamiento	H. A. Simon, Ch. Barnard, Ch. Argyris.	Análisis centrado en el individuo con todas sus necesidades e interese, las acciones dentro de un contexto organizacional
Nuevas relaciones humanas	Ch. Argyris, A. Maslow, F. Herzberg	Estructuras organizacionales flexibles y adaptables, desarrollo de estructuras participativas.
Análisis del poder y el discurso organizacional	S. Clegg y, D. Dunkerley, J. Pfeffer, G. Salanznick, w. w. Powel	Las fuentes de poder dentro de la organización se pueden ver en leyes y reglamentos, las formas institucionales como mecanismos mediante los cuales el poder puede ser alcanzado y disputado.
Ecología de las poblaciones	Michael T. Hannan y John Freeman	Considera un proceso ecológico donde el ambiente selecciona algunas organizaciones para la extinción, lo cual permitirá a otras

---

Fuente: Elaboracion propia obtenido de (Ramírez Macias, 2007)

Lo que se presentó en la tabla fue el proceso de desarrollo, elementos y escuelas más importantes que ha tenido la teoría de la organización, se han realizado estudios importantes en cada una de éstas escuelas una de las más importante fue la te Taylor en primer momento.

Taylor a principios de 1900 desarrollo la llamada teoría clásica; se puede distinguir la utilización de la racionalidad instrumental como paradigma de la organización, pero en el ámbito de las empresas. “A partir de ese hecho podemos considerar que el taylorismo ha significado un punto de inicio para el estudio de los procesos organizacionales al ser introducido a las empresas para lograr la organización racional del trabajo (Ramírez; 2007: 27).

Otro de los aportes principales de estas teorías ha sido el de Weber y sostiene que la forma más eficaz de organización se caracteriza por reglas, controles y jerarquías que es impulsada por la burocracia. El trabajo de Weber caracterizó a la autoridad como carismática, tradicional y racional-legal. La forma organizativa que resulta de aplicar la autoridad legal es nada menos que el modelo de organización burocrático, cuyos rasgos distintivos son: 1. Las relaciones entre los miembros del grupo son impersonales y están regidas por criterios formales. Cada persona actúa de acuerdo a lo que le exige su puesto y no sobre la base de la amistad, la relación familiar, la pertenencia a una etnia, religión y raza 2. La división del trabajo y la especialización son requisitos del funcionamiento eficaz. Cada puesto tiene definidas sus tareas, y las

responsabilidades de empleados y directivos son acordes a ellas (Weber, 1924/1947) (Rivas, 2007: 14).

La teoría de la organización de los partidos se ha detenido en Michels y Duverger y el utlizo en su modelo la teoría de la burocracia aunque simplificada, al hablar de organización como partido político fue para demostrar que toda organización tiende a una oligarquía. Hay muchos enfoques, los cuales permiten hacer un análisis de los partidos y su funcionamiento, pero Michels, habla y enfoca su estudio sobre la ley de bronce de la oligarquía, éste sigue siendo el principal centro de preocupación en el estudio de los procesos internos de los partidos. Otro estudio de la organización es más reciente iniciado por Duverger y lleva el estudio de los partidos a la teoría de las organizaciones.

Años después de haber realizado, Michels y Duverger un importante estudio de los partidos políticos en su enfoque de organización; Panebianco realiza un estudio más reciente del modelo de partidos retomado la idea de la organización. Los partidos al igual que cualquier otra organización se distingue por el específico ambiente en el que se desarrolla, una específica actividad... sólo los partidos operan en la escena electoral y compiten por los votos (Panebianco, 2009). Esto permite distinguir a los partidos por una cierta actividad ligada al ambiente determinando que no tiene ningún otro tipo de organización.

Cualquiera que sea la naturaleza de los partidos y el tipo de incitaciones a que puedan responder, aquellos son ante todo, organizaciones y el análisis

organizativo debe preceder a cualquier otra perspectiva. Las organizaciones difieren entre sí pero cualquiera que sean las actividades que desarrollan y beneficios que procuran a los hombres todas ellas sirven para garantizar una específica actividad.

Pero Panebianco al estudiar a los partidos como organizaciones identifica algunos dilemas organizativos, exigencias contradictorias que cualquier organización, debe equilibrar de un modo u otro. La dimensión central de la estructura organizativa de todo partido y esta varía conforme a ciertos factores, la historia organizativa y las características ambientales.

El modelo que propone Panebianco es de la evolución organizativa de los partidos es a través de los dilemas organizativos ya que manifiesta tendencias prácticamente constantes al pasar de un momento inicial, en el que prevalecen ciertas exigencias, a otro sucesivo en el que prevalecen exigencias distintas. Panebianco habla que es un modelo que pasa por tres fases y los cuatro dilemas los explica en un cuadro que a continuación se muestra en Tabla 4.

(Tabla 4)

Fase 1	fase 2	fase 3
Sistema de solidaridad		Sistema de interés
Modo racional: el objetivo es la realización	Institucionalización	Modelo sistema natural: el objetivo es la

de la causa en común.

supervivencia y el  
equilibrio de los  
intereses particulares.

---

Predominio de los  
incentivos colectivos

---

Predominio de los  
incentivos selectivos

---

Amplia libertad de  
maniobra de los líderes

---

Libertad de maniobra  
restringida

---

Estrategia de dominio  
sobre el ambiente.

---

Estrategia de adaptación  
al ambiente.

---

Fuente: Obtenido de panebianco pag. 57



## 1.2 Partidos políticos

Cuando la política moderna, se configura en términos de participación, antes que nada electoral, desde ese momento se siente la necesidad por un lado de darle a la organización su propia actividad, ésta es la política-electoral, desde este momento parte el estudio de los partidos políticos como organización. Pasquino menciona que los partidos políticos son organizaciones de muy reciente creación, así mismo son organizaciones tan importantes, cuan controvertidas, argumenta que la definición no es fácil porque muchas organizaciones se comportan o son obligadas a comportarse como tal pero niegan reconocerse. Retoma a Duverger para entender el origen de éstos.

Existen una diversidad de definiciones de partidos políticos, pero en 1850 casi ningún país del mundo conocía partidos políticos en el sentido estricto o moderno de la palabra, con excepción de Estados Unidos, había tendencias a las cuales se les denominaba partidos a las facciones que dividían las repúblicas antiguas, a los clanes de la Italia del renacimiento, a los clubes donde se reunían los diputados de las asambleas revolucionarias y las vastas organizaciones populares, pero después de un siglo en 1950 en la mayoría de las naciones intentaban imitar a los partidos políticos aunque forzadamente.

Estas definiciones dependen del contexto en el que se desarrollaron, como en el argumento de (Duverger, 2012), menciona que el origen de los partidos políticos nacen desde el interior del parlamento, es decir serán los

grupos parlamentarios los que promuevan las organizaciones partidistas, o bien serán los grupos opositores de los ya instalados los que se organicen fuera del parlamento como defensores de los trabajadores o de una gran variedad de organizaciones.

Explicando lo anterior Duverger menciona que el nacimiento parece estar ligado al desarrollo de la democracia a la extensión del sufragio popular, los partidos están ligados a los grupos parlamentarios y los comités electorales, el segundo nace del primero, pero no quiere decir que este dependa del otro, sino que tienen una relación permanente. Pero de igual forma explica la creación de partidos al exterior del parlamento a raíz de la creación de los primeros. Los orígenes que menciona Duverger. Origen electoral y parlamentario de los partidos, al crearse estas dos células (grupos parlamentarios y comités electorales) y se establezca una coordinación permanente entre estos y los lazos reguladores los unan, a partir de ese momento encontraremos frente a un verdadero partido político.

Sartori habla sobre la postura del origen de los partidos y es que no forzosamente el término o la idea de partido político deben caer en una facción, no es necesariamente un mal y que no perturba el bien común. Una de las diferencias entre Duverger y Sartori es el desarrollo de los partidos, ya que para Duverger primero menciona que la evolución de un partido fue a partir de una facción y posteriormente un grupo parlamentario y esta evolución fue rápida.

Pero para Sartori la evolución fue de facción a partido, y esta fue lenta y tortuosa. Para ello Sartori hace un recuento histórico el cual le permite conocer cual fue ese proceso de transformación de facción a partido, “partido se utilizó cuando se sustituyó el termino de facción” (Sartori, 2000: 17). Como se mencionó partido no es un mal.

El termino partido tuvo desde un principio una connotación menos negativa que el de facción, sin embargo siguió siendo un sinónimo muy cercano de facción. Con ello menciona que si la facción es el grupo concreto y el partido es la agrupación abstracta, la diferencia al mundo real hacen que ambos sean indistinguibles. La explicación de Sartori es que semánticamente el término de partido deriva de la palabra *partiere*, que es dividir, la otra, con participar, y en consecuencia de partir es donde justifica que la palabra partido es diferente a la de facción epistemológicamente es por ello que se deben distinguir.

Esta postura de facciones se empezó por explicar con la idea de Bolingbroke, “el gobierno de un partido debe siempre terminar en el gobierno de una facción... los partidos son una mal político y las facciones son los peores de todos los partidos” (Sartori, 2000: 68), como se mencionó, Sartori realizó un recuento histórico, por ello retoma desde Bolingbroke para finalizar con Buker hablando sobre el origen del partido.

La lucha por tratar de definir a un partido fue muy lagar, algunos autores defendían la postura de facciones, otros por la de partidos políticos sin tener

que remitirse a la existencia de facciones antes de los partidos como es el caso de Burke este autor defendía que los partidos son al mismo tiempo respetables e instrumentos de gobierno libre. Es decir menciona que los partidos superan las facciones porque no se basan sólo en interés personales, ni sólo en afectos, sino también y sobre todo en principios comunes, es decir el bien común.

Para Sartori Buker fue el principal autor que puedo lograr dejar de hablar de facciones y hablar de partidos como en la actualidad se conocen, pero en su tiempo la idea de este autor no trascendió, sin embargo ayudo a los partidos con el paso del tiempo a pasar más allá de las facciones. Una vez de haber revisado dos posturas importantes sobre el origen de los partidos podemos decir que estas definiciones si dependen mucho en el contexto el cual se desarrollaron y ahora es necesario explicar cuál es el concepto principal de partido político, retomemos la definición de Burke:

“Partido es un cuerpo de hombres unidos para promover mediante su labor conjunta, el interés nacional sobre la base de algún principio particular acerca del cual todos están de acuerdo” (Sartori, 2000). Los fines requieren medios y los partidos son los más adecuados, para permitir a los hombres poner en ejecución sus planes comunes.

La definición de Max Weber “Los partidos son en su íntima esencia organizaciones libremente creadas y que apuntan a un libre reclutamiento... su

fin es siempre la búsqueda de votos para elecciones de cargos políticos” (Paquino, 2011)

Sartori define a los partidos políticos “como los medios cuales ponen en ejecución planes comunes con todo el poder, y toda la autoridad del Estado” (1997: 26). Entendido de otra manera un partido político va hacer un instrumento el cual permitirá realizar acciones en el gobierno y tomara decisiones para el bien colectivo del Estado.

Sartori presentó condiciones que caracterizan esta definición:

- Un partido deber ser algo distinto a las fracciones, los partidos persiguen el beneficio del conjunto, las facciones sólo el de sus miembros.
- Debe reconocerse como parte de un todo que lo supera y en el que cada uno de ellos contribuye a un proyecto de nación.
- Debe ser el canal de comunicación entre gobernantes y gobernados.
- Debe reconocerse en la contienda político-electoral como actor principal de la lucha por el poder.

Pasquino menciona igual ciertas características que debe cumplir la organización (partido político):

- Estar dotadas de estructuras que permitan la participación de sus afiliados.
- Ser capaz de formular un programa de políticas públicas.
- Estar en condición de durar más de una vuelta electoral.

Si un partido político presenta estas características cumple con su función por el cual ha sido creado. De este modo se han ido creando partidos políticos con diferentes ambiciones conforme al tiempo y el contexto. Un partido político es un grupo de personas unidas de manera voluntaria con un propósito, postular a candidatos a cargos públicos, los cuales tiene un programa de gobierno, que les permitirá mantenerse en varias vueltas electorales.

Para Panebianco el partido es una organización que busca la propia supervivencia, equilibrando en su interior las demandas de la pluralidad de actores. Trata de garantizar, los intereses generados y alimentados por los incentivos selectivos de la organización. En otras palabras los son un tipo de burocracias que demandan la continuidad de la organización y estabilidad de las propias jerarquías internas, y son asociaciones voluntarias que deben contar con, por lo menos, un cierto grado de participación no obligada y por lo tanto deben distribuir simultáneamente tanto incentivos selectivos como colectivos.

. En suma un partido político es una organización que posee una estructura piramidal cuyo vértice se compone de un grupo compacto de dirigentes (profesionales de la política), una parte intermedia operativa (burocracia partidista) y una base social compuesta por los seguidores (electores y afiliados); que se adhieren de manera voluntaria a una ideología y un programa de acción, con la finalidad de vincularse y beneficiarse del poder político (Karl, 1998).

Si se quiere mantener vital su organización, los partidos políticos deben desarrollar dos actividades decisivas: el reclutamiento de los afiliados y la selección de los mejores para ocupar cargos internos y así hacer funcionar la estructura del partido. Para entender mas acerca de este tema sobre el recultamiento y como se compone la organización es necesario revisar de que manera se les conoce a los grupos que hay dentro de los partidos.

Para conocer a la organización se debe conocer el todo es por eso que el análisis de un partido político queda incompleto, sino se revisa por dentro por ello al igual que Sartori panebianco propone que para realizar un análisis más completo es revisar al partido político por dentro. El partido sea la unidad mayor de análisis al ver como esas subunidades para Sartori o sub-coalicion para Panebianco influyen para el comportamiento del partido. Por ello es necesario revisar las cuestiones internas de los partidos. Al igual Panebianco habla de esas facciones que forman a la organización pero el la denomina coalición dominante que más adelante se explicara.

### **1.3 Facción a coalición dominante.**

En este apartado se revisa la composición de la estructura interna de los partidos y el papel que desempeña cada facción. Cabe aclarar que la estructura es el conjunto de componentes y órganos que posee un partido para la realización de sus actividades específicas, se revisan las aportaciones conceptuales de Sartori, Duverguer y Panebianco.

Para poder estudiar la estructura de una organización necesitamos un término que permita identificar de qué tipo de organización se está hablando, Sartori propone llamarla facciones y cada autor las denomina de diferente forma y se revisara cada uno de los términos para poder entender el termino y utilizar el mas conveniente en esta investigación. Dentro el análisis de la organización de un partido, es preciso investigar antes que nada su estructura de poder, del cómo se haya distribuido y cómo se modifican las relaciones de poder.

Durante el proceso de institucionalización de la organización que retoma Panebianco, los fundadores o creadores de la organización poseen interés que pretenden mantener. De esta manera, aquellos generan lealtades con miembros de la organización para sostenerlos, pero estos intereses particulares son tanto como liderazgos que hay dentro de la organización. Sin embargo, para que se reconozcan a los otros y viceversa se debe mantener un equilibrio entre los distintos intereses.



Existe una diversidad de grupos dentro de una organización, para Sartori el partido político es un sistema político en chiquito, menciona que aunque el partido sea la unidad mayor de análisis, este resulta incompleto si no se explora cómo intervienen esas subunidades en el partido y lo modifican. *“El partido es una suma de individuos que forman constelaciones de grupos rivales”* (Sartori, 2000: 96). Sartori realiza un estudio a las “subunidades” que existen dentro de los partidos, de lo que se trata, es de cómo la unidad [partido] se articula, o se desarticula por “subunidades”.

“La dificultad es la carencia de una terminología establecida para designar las subunidades de los partidos. Los italianos las llaman corriente, los alemanes hablan generalmente de alas y tendencias y los franceses e ingleses son imprecisos y metafóricos. Los politólogos estadounidenses se han quedado con el término facción, en la actualidad hace que aparezcan como materia interna intrínseca de los partidos. En la ciencia política se dice es neutro” (Sartori, 2000: 97).

Bajo esta lógica de Sartori menciona que para mantener el equilibrio interno se reconocen a las facciones políticas, las cuales se establecen para negociar y pactar entre ellas; estas son producto natural de cualquier organización, ya que para una organización es difícil cuando todos los miembros de esta pretenden deliberar acciones, es decir, es imposible que la colectividad emprenda la solución directa de todas las controversias que puedan surgir, de ahí que la delegación de facultades.

En ese sentido fue la causa por lo que aparecieron las facciones a través del tiempo al igual que Sartori Wiliam N. Chambers menciona que estas aparecieron primero para formar posteriormente, los partidos políticos, para analizar los aspectos que tienen las facciones de los partidos políticos hay que revisar algunas de las definiciones que se han generado a través del tiempo.

Madison por facción entiende a un grupo de ciudadanos, tanto si forma una mayoría como una minoría del todo, que están unidos y activados por algún impulso común de la pasión o del interés, que va en contra de los derechos de otros ciudadanos o de los intereses permanentes y agregados de la comunidad (Sartori, 2000: 31). Dennis C. Beller y Frank P. Belloni definen facción como un grupo relativamente organizado que existe dentro de un contexto de otro grupo, el cual, como facción política, compite con otros rivales por obtener ventajas de poder dentro del gran grupo del que forman parte.

Como explican los tres autores la facción es un grupo interno de otro grupo, es decir que existe una división interna de la unidad mayor pero que estas facciones o grupos tienen un fin en común, entre ellos existen relaciones las cuales permiten que se genere un beneficio para la organización y no se fragmente por intereses personales, sino que mantengan un mismo objetivo.

Ralph W. Nicholas define la facción como líder-seguidores, donde las actividades están muy bien definidas: los seguidores apoyan al líder en el parlamento y en las luchas intrapartidistas; en cambio, el líder provee posiciones, dinero u otras necesidades para mejorar el nivel de vida de los

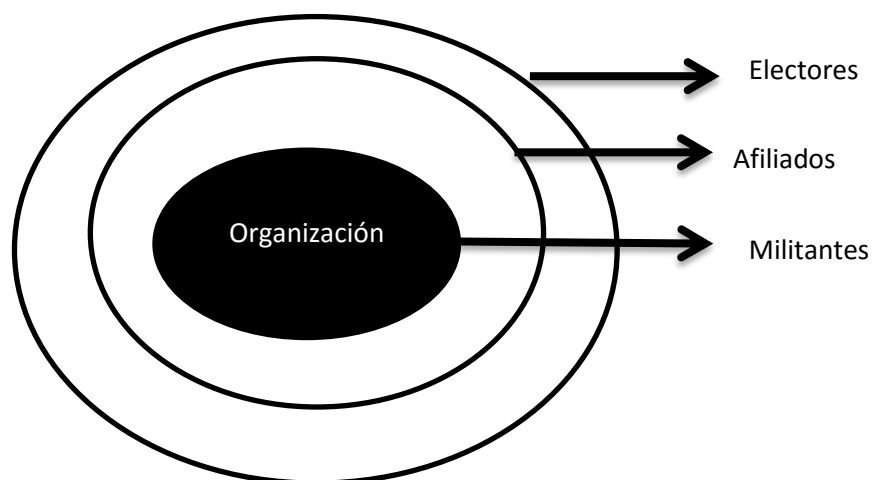
primeros. Las ataduras de las facciones son personales, entre el líder y el seguidor y están basadas en un cálculo personal de mutuo interés. Con esta definición podemos observar que el interés que persiguen los líderes es mantener la organización, si la organización logra el objetivo, los integrantes de estos ofrecen incentivos como lo denomina Panebianco, esta teoría se explicara con más claridad posteriormente, pero aun así puede haber un conflicto entre las facciones.

Estas facciones funcionan de manera clientelar por el arreglo que hay entre el líder y un miembro de la facción. Se percibe a las facciones desde el punto de vista de los individuos y de la cooperación entre ellos para que cada uno alcance sus propias metas, pero no se limita a las facciones como el único vínculo para redistribuir bienes o cargos sino como medios para acceder a la elite de poder.

Dentro de los partidos políticos existen facciones pero estas las forman diferentes integrantes, Duverguer realiza un análisis de los miembros que existen dentro de los partidos políticos y cuáles son esos miembros que se encargan de las facciones dentro de los partidos políticos. Duverguer intenta explicar la organización de un partido político a través de su famoso círculo concéntrico véase (figura 1):

Figura 1 círculo concéntrico.

Duverguer.



El miembro de un partido es aquella persona que se identifica y participa de manera directa o indirecta en la actividad político partidista, es decir ocupa un espacio en el cuerpo de personas que sustentan y dan vida a la organización, los miembros son materia misma del partido, la substancia de su acción y distingue a 3 tipos de miembros a) electores, b) afiliados y c) militantes (Duverguer: 93). Estos miembros de los partidos formaran un grupo interno el cual puede ser conocido como facciones o en términos de panebianco colaicion dominante.

Para Panbenianco existen dos tipos de militnates que existen en los partidos políticos y son: un tipo de militante cuya participación depende predominantemente, de incentivos colectivos de identidad a los que define como Creyentes y a otro tipo de militantes cuya participación depende, predominantemente de incentivos selectivos, materiales y/o status que define como Arribistas.

La presencia de los creyentes hace que los fines oficiales pesen en la organización, y por lo que se da generalmente es una articulación y no una sustitución de los fines; los arribistas son militantes interesados suministran la principal masa de maniobra de los juegos entre las facciones constituyen a menudo la base humana de las escisiones y representan en cualquier caso un área de amenaza al orden organizativo que los líderes deben esforzarse por neutralizar. Los líderes de que controlan a la organización deben encontrar una estabilidad y neutralizar las demandas internas de la organización.

Frente a las expresiones con las que suele distinguirse a la élite dirigente de los Partidos, la oligarquía para Michels, el círculo interno para Duverguer, la dictadura cesarista-plebecitaria para Ostrogorski y de Weber; para Sartori facciones, Panebiando prefiere usar el término *coalición dominante*.

La coalición dominante está integrada por aquellos actores que pertenecen a la organización, y menciona tres razones:

- a) El líder no tiene todo el poder absoluto de la organización, existe una estructura de poder compleja, aunque el líder controla las zonas esenciales de incertidumbre no controla el todo, y en la mayoría de los casos tiene que negociar con otros actores organizativos. Es el centro de de fuerzas internas del partido.
- b) El poder organizativo de un partido no está necesariamente concentrado en los cargos internos como se piensa con las expresiones oligarquía o círculo interno, sino que está integrada por líderes externos al partido.

- c) La coalición dominante comprende a líderes nacionales y líderes locales es decir no solo se reduce a los líderes nacionales, sino que existe una efectiva estructura de poder, la existencia de una alianza transversal.

Los actores que integran la coalición dominante controlan las zonas de incertidumbre más vitales, la coalición se vuelve el centro de distribución de los incentivos organizativos, esto se convierte en una moneda de cambio en los juegos de poder verticales, utilizable en los juegos de poder horizontales. Las negociaciones no son únicamente entre la coalición dominante y sus seguidores, sino en el propio seno de ella. Los líderes de las facciones son los que hacen negociaciones dentro de la coalición para poder mantener el orden interno de la organización, y externamente se forma un clientelismo entre los seguidores y la coalición.

Hay que tener en cuenta de igual modo cómo esta coalición puede mantenerse fuerte al controlar las zonas de incertidumbre, puede disgregarse ante el choque de fuerzas externas (élites minoritarias) cuando ya no demuestra estar ya en condiciones de controlar las zonas es más fácil que pueda disolverse por conflictos internos. La fisonomía de la coalición dominante puede ser examinada desde tres puntos de vista su grado de cohesión interna, su grado de estabilidad y el mapa de poder que da lugar en la organización. Cada una de ellas con sus características propias que le permite ser a la coalición dominante

Panbianco menciona que el grado de cohesión de la coalición dominante depende de si el control de las zonas de incertidumbre se halla disperso o concentrado, es decir que la distinción principal se establece entre partidos subdivididos en facciones (grupos fuertemente organizados) o en tendencias (grupos débilmente organizados). Las facciones (grupos organizados) pueden ser de dos tipos, de corte vertical del partido entero o grupos organizados en la periferia del partido. Si un partido en la lucha interna de un partido se desarrolla con base a tendencias (débilmente organizadas) el control sobre las zonas de incertidumbre estará más concentrado y la coalición dominante estará más unida. Panbianco hace la distinción en un momento de facciones al igual que otros autores pero finalmente las decide llamar sub-coaliciones.

Una vez controladas las zonas de incertidumbre por la coalición se podrá controlar a la organización de manera deseada a través de los incentivos organizativos que se repartirán. El primer objetivo de los líderes del partido es mantener intacta la capacidad de distribuir incentivos, si otros actores logran controlar algunos recursos cruciales su capacidad de permanecer en el seno del partido se verá entredicho.

La coalición dominante es una alianza de alianzas, una alianza entre un grupo que a su vez son coaliciones de grupos más pequeños. La organización se mantendrá cohesionada gracias a los intercambios verticales que están concentrados en pocas manos o dispersos entre una pluralidad de líderes, y el

grado de estabilidad se refiere a los intercambios horizontales. Al tener estas dos características tendremos una coalición dominante unida lo que es también una coalición estable.

#### **1.4 Las zonas de incertidumbre y el clientelismo.**

Cada uno de los partidos políticos se enfrenta a ciertos factores ambientales que le darán forma y vida a estos, es decir estos partidos generaran estrategias de adaptación o de predominio en el ambiente en el que se desarrolla. A continuación se explican las zonas de incertidumbre que menciona panebianco con las que se enfrentan los partidos políticos.

La supervivencia de y el funcionamiento de una organización depende de una serie de prestaciones la posibilidad que una prestación de carácter vital no sea satisfecha o que se produzcan interrupciones en actividades vitales constituye situaciones de incertidumbre para la organización. Situar las principales zonas de incertidumbre en un número bastante limitado de actividades vitales para la organización y son 6 esencialmente los factores en torno a los cuales se desarrollan actividades vitales para la organización.

1.- La competencia: “el poder del experto”, el poseedor de un saber especializado, controla gracias a él una fundamental zona de incertidumbre el saber especializado se deriva de la experiencia en el manejo de las relaciones político-organizativas tanto internas como externas. Consiste en el



deconocimiento por parte de los demás actores, que algunos poseen cualidades idóneas para desempeñar ciertos roles es uno de los mecanismos más poderosos que conduce a la conducción de una oligarquía, un recurso fundamental del poder organizativo.

2.- Las relaciones con el entorno: el entorno que rodea a una organización es para esta la principal fuente de incertidumbre, un partido tiene que poner a punto sus estrategias en función de los humores del electorado, las organizaciones tienen casi siempre frente a sí un mundo exterior sobre el que ejercen un control limitado del que pueden surgir retos devastadores. Controlar las relaciones con el entorno significa por tanto controlar una decisiva fuente de incertidumbre para la organización.

3.- La comunicación: la organización es un mundo de comunicaciones, esta funciona de tal modo que existan canales a través de los cuales circulen informaciones. El tercer recurso crucial del poder viene dado del control sobre los canales de comunicación, quien tiene la capacidad para distribuir, manipular, retrasar o suprimir la información controla un área fundamental de incertidumbre y tiene en sus manos un recurso decisivo en las relaciones de poder.

4.- Las reglas formales: el recurso del control de las reglas organizativas. Establecer las reglas formales significa establecer el campo del juego, esta área es fundamental ya que controlas el terreno en el que se desarrollarán los conflictos, las negociaciones o los juegos de poder con los otros actores

organizativos. Una regla necesita casi siempre ser interpretada, quien tiene la facultad de interpretación goza de una renta de situación respecto a todos los demás actores. Establecer las reglas, manipular su interpretación, imponer o no su observancia, constituyen zonas de incertidumbre, áreas de carácter imprevisible en la organización cuyo control supone otro decisivo recurso en las relaciones de poder.

5.- La financiación: el dinero es indispensable para la vida y el funcionamiento de la organización quien controla los canales de financiación controla otro recurso crucial; hay dos casos por los cuales puede obtener recursos la organización por un lado una fuente única externa y por el otro un gran número de aportaciones de pequeña cuantía (las cuotas de afiliados, las campañas de autofinanciación), La primera fuente controla directamente la zona de incertidumbre y ejerce un cierto grado de poder sobre la organización. En otros términos el control sobre esta zona de incertidumbre, es un caso particular del control sobre las relaciones entre la organización y el ambiente que la rodea.

6.- El reclutamiento el sexto recurso viene dado por el control del reclutamiento en los diversos niveles de la organización, en decidir quien puede o no formar parte de la organización, es decir sobre quien de entre los muchos que luchan por ascender, hará carrera en alguna de las ramas de la organización.

Los recursos de poder son acumulativos, quien controla una cierta zona de incertidumbre tiene bastantes posibilidades de adquirir control de las demás, es por ello que los partidos siguen sobre una tendencia a la concentración de los recursos de poder, aun cuando el interés de todo grupo tienda a concentrar todas las zonas de incertidumbre estos no pueden ser monopolizados todo por un solo grupo. Si fuese así los juegos de poder no serían intercambios o negociaciones, la parte contraria no tendría ningún recurso para intercambio o negociación y sería una relación de dominio.

En ese sentido la capacidad de distribuir incentivos organizativos, considerada como una moneda de cambio en los juegos de poder verticales constituye en sí misma una zona de incertidumbre, es decir un recurso del poder organizativo utilizable en los juegos de poder horizontales, (esta es la relación entre los líderes de la coalición dominante y las élites minoritarias). La moneda de cambio de un partido político son incentivos organizativos selectivos y colectivos como ya se mencionó anteriormente.

El desarrollo de intereses organizativos está vinculado al hecho de que, desde las primeras fases de su vida de la organización para sobrevivir debe distribuir incentivos selectivos a algunos de sus miembros (cargos de prestigio o posibilidades de hacer carrera política), esto en un primer momento de la vida de la organización, en segundo momento conforme a los avances del desarrollo de la organización se hace preciso reclutar y preparar a los futuros dirigentes. El desarrollo de lealtades organizativas por su parte tiene que ver

con la distribución de incentivos colectivos de identidad tanto de los miembros de la organización (militantes, electorado fiel).

Las lealtades que han generado los miembros de la organización con militantes o electorado puede plasmarse como un intercambio de favores que favorecen en su momento a cada uno de ellos este mecanismo muchos autores le reconocen como clientelismo por la misma función de intercambio. En este sentido trataremos de explicar cómo este clientelismo favorece de manera importante los juegos de poder horizontales como verticales para la supervivencia de la organización.

El clientelismo puede definirse en un primer momento como un sistema informal de intercambio de favores entre interesados por el acceso a ciertos beneficios públicos que se utilizan para el interés privado. Ese intercambio, por lo general, se basa en bienes tangibles e intangibles, y responde a los intereses particulares de cada uno de los actores en la relación. Por lo general, una de las partes involucradas -patrón- es un político, funcionario público, candidato a algún puesto de toma de decisiones públicas; y su contraparte es un ciudadano -cliente- que, por lo general, puede tener una posición influyente en la comunidad. Es decir los líderes de los partidos con los militantes o el electorado fiel. (Acuña, 2009)

Las prácticas clientelares no califican a un gobierno o a un partido político en particular sino más bien caracterizan la cultura política, y deben entenderse como patrones ordenadores de los comportamientos sociales

altamente informalizados y personalistas. Como sostiene Javier Auyero (1996), el clientelismo vive una “doble vida analítica”. A nivel estructural, conforma un sistema de intercambio de bienes y servicios a cambio de apoyo político, lealtades, eventualmente votos (Rodríguez, 2002).

Desde la teoría de la elección racional y la teoría utilitarista se acostumbra a ver el clientelismo político como una relación entre dos individuos que pretenden maximizar sus beneficios (Combes, 2011: 19). Otra conceptualización es considerar al clientelismo político como capital social de escalera, o el lado oscuro del clientelismo, es decir al considerar al clientelismo político como una relación donde se intercambian recursos de capital social, y dicha relación ya sea de un grupo o comunidad es con actores o grupos de diferente jerarquía (García, 2012: 5).

Clientelismo denota el intercambio de bienes y servicios por apoyo político y votos. Esta definición básica se puede reducir la noción pero en realidad va mas alla de estas palabras es decir para Caciagli, el clientelismo denota una categoría analítica para la investigación de relaciones informales de poder que sirven para el intercambio mutuo de servicios y bienes entre dos personas socialmente desiguales o entre dos grupos. (Schröter s/a).

Las relaciones clientelares son vistas como arreglos jerárquicos, como lazos de control y dependencia. Son lazos verticales y horizontales basados en diferencias de poder y en desigualdad. Siendo altamente selectivas y colectivas, las relaciones clientelares se basan en el intercambio simultaneo de

dos tipos diferentes de recursos y servicios: instrumentales (políticos y económicos) y sociales o expresivos (promesa de lealtad o solidaridad).

Gracias a estas relaciones los partidos logran un grado de institucionalización, es decir al existir incentivos organizativos podrá la coalición dominante mantener en la escena electoral al partido político. Toda organización se halla necesariamente implicada en relaciones de intercambio con su entorno de el obtener los recursos humanos y materiales indispensables para su funcionamiento y para ello debe dar a cambio recursos producidos dentro de la organización.

Un partido debe distribuir incentivos de diversos tipos no sólo a sus propios miembros, sino también a los usuarios externos (los electores, a las organizaciones que se haya próximas al partido entre otras). En las relaciones horizontales con los miembros de la organización para el reparto del poder (incentivos selectivos) depende de las zonas de incertidumbre, y en las relaciones verticales (incentivos colectivos) que son utilizables para las horizontales depende de las lealtades en otras palabras el clientelismo que generan cada una de las subcoaliciones. En esta investigación como se menciona se pretende explicar como la coalición dominante al controlar las zonas de incertidumbre controla la organización y cómo el PRD logro mantenerse 12 años gracias a esos factores.

Recapitulando las organizaciones son un círculo de personas que están habituadas a obedecer las órdenes de dirigentes y que tienen un interés

personal en la comunicación de dominio, en virtud de su propia participación y los resultados benéficos que se han dividido entre ellas. En ese sentido podemos decir que el partido políticos es una organización que lleva acabo actividades espezificas (Campañanas de afiliación, y actividades de promoción de candidatos) en un espacio especifico, con la finalidad de competir por los votos de los ciudadanos y de esta manera acceder a los espacios estructurales de la organización y gubernamentales para ejercer el poder político.

Pero el análisis queda incompleto si no se explica como intervienen esas sub-unidades (facciones) en el partido, lo modifican y como llevan acabo negociaciones para darle estabilidad interna al partido. Pero esta estabilidad no sólo depende de la estabilidad interna del partido sino también del modo como interactua con el ambiente. Cada uno de los partidos políticos se enfrenta a ciertos factores ambientales que le darán forma y vida a estos, es decir estos partidos generaran estrategias de adapatación o de predominio en el ambiente

La coalición dominante es una red compacta de dirigentes que controla las áreas estratégicas de decisión (las zonas de incertidumbre) y estas zonas son 6: la competencia, las relaciones con el entorno, la comunicación, las reglas formales, la finaciación y el reclutamiento, cada una de las zonas representa una moneda de cambio en los juegos de poder horizontales, que en la práctica se convierte en un clientelismo interno en el partido.

# **Capitulo II El partido de la Revolución Democrática.**

Como menciona Panebianco el equilibrio y la dimensión central de la estructura organizativa de todo partido político varía dependiendo a una serie de factores pero sobre todo de la historia organizativa de cada uno y la característica de los ambientes en que operan. Este capítulo se pretende revisar el primer factor la historia organizativa, desde el nacimiento del PRD en el ámbito nacional, en el ámbito Estatal. Para finalmente llegar al específico lugar el municipio de Chicoloapan.

Ya enfocados en el municipio en primer momento se hablará de cuál fue el desarrollo del PRD desde su nacimiento hasta antes de obtener su triunfo electoral del 2000 y por último se menciona de cada uno de los grupos o corrientes que pertenecen al PRD y cual es su específica actividad.

## **2.1 Antecedentes del PRD en al ámbito Nacional.**

Uno de los referentes más importantes en el sistema de partidos de México fue el caso del Partido de la Revolución Democrática ya que comienza a reconfigurar la hegemonía en la que se vivía. A través de la historia de México para Rodríguez se han presentado dos escenarios importantes el primero en Chihuahua y el segundo en el Distrito Federal. En las elecciones de 1986 del



PAN en Chihuahua, fue la reacción provocada en los partidos políticos la protesta electoral contra el fraude esta cobro gran relevancia que se convirtió en el primer eje ordenador partidario mexicano; por ello era frecuente encontrar del mismo lado de la mesa al Partido Acción Nacional, al Socialista Unificado de México, al Mexicano de los Trabajadores y al Revolucionario de los Trabajadores.

En el Distrito Federal, la salida de la corriente Democrática del Partido Revolucionario Institucional encabezada por Cuahutémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz sirvió para que los partidos de izquierda que no tenían la fuerza electoral para poder competir en la escena electoral formaran una corriente de izquierda, se trata de una coalición de fuerzas de izquierda “El Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM), registró a Cárdenas como candidato a la presidencia de la República el 14 de octubre de 1987. En 1988, Cárdenas y Porfirio Muñoz convocaron a partidos y organizaciones civiles” (Memoria Política de México.org, (Rodríguez, 2002) 2016), esto le permitio en las elecciones, pero a pesar de sumar fuerzas no lograron ganar a partir de ese momento fue el antecedente a la creación del PRD.

“El Partido de la Revolución Democrática se fundó el 5 de mayo de 1989, con una ideología política de izquierda. Esto es la búsqueda de la igualdad o equidad en todos los ámbitos de la vida social humana. Ya sea en las oportunidades económicas, sociales, políticas, educativas y étnicas de las personas y los grupos humanos. Pero también en la libertad de decidir sobre

cualquier forma de pensamiento. Sobre todo en el tener la sensibilidad de entender y luchar por los grupos sociales que menos recursos tienen para desarrollarse y vivir en libertad. Es decir que su ideología se centra en la defensa de los derechos de las personas y el de la soberanía de la nación” (Prd.org.mx, 2016).

Desde su fundación el PRD es considerado una de las tres fuerzas políticas más importantes de México. Su línea programática se ubica en la transformación pacífica, por la vía electoral, del sistema capitalista y en la búsqueda de un modelo propio de desarrollo y progreso para el conjunto de la sociedad. Como integrante de la Internacional Socialista, el PRD representa las aspiraciones de las sociedades en desarrollo que buscan alcanzar un sentido más humano en las relaciones sociales de producción.

El Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), dirigido por Heberto Castillo Martínez y José Álvarez Icaza; el Partido Socialista Unificado de México (PSUM), dirigido por Arnoldo Martínez Verdugo y Gilberto Rincón Gallardo; el Partido Patriótico Revolucionario (PPR), dirigido por Camilo Valenzuela y Jesús Zambrano; el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), dirigido por Carmelo Enrique; la Unión de la Izquierda Comunista (UIC), la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR), dirigida por Mario Saucedo, entre otros. Más adelante se unen a la fusión una parte de la militancia del Partido Socialista de los Trabajadores (PST) con miembros como Carlos Navarrete

Ruiz, Jesús Ortega Martínez, Graco Ramírez Garrido- Abreu, Rafael Aguilar Talamantes, Miguel Alonso Raya, entre otros.

Para Martínez la estructura del PRD, incluso antes de su Asamblea Constitutiva, presagiaría tendencias contradictorias. Los ex priístas y ex comunistas, con experiencia de organización distintas. A pesar de eso quien logro mantener una estabilidad fue Cárdenas quien aparecía como una figura solar con capacidad de crear equilibrios. El primer Comité Ejecutivo del partido, integrado en 1989 mediante una lista elaborada por Cárdenas que procura la inclusión plural de las agrupaciones fundadoras, revelaría equilibrios inaugurales a favor de los ex priístas, seguidos de ex comunistas y la izquierda social.

El primer Congreso del PRD (diciembre, 1990) confirmará este carácter carismático y la operación de grupos, que originalmente distantes por sus identidades previas, sumarán a esa división su apoyo o resistencia al carisma y a la dirección partidista de éste. Ubicado en medio, Cárdenas, intransigente en su oposición al gobierno, inclinará la balanza a favor de la izquierda social.

El PRD enfrenta el reto de su institucionalización sin contar con los ingredientes ideales. Con todo, dentro de ese aparente caos habrá una lógica que permitirá funcionar al partido. En ésta, el reparto de los puestos, y su importancia, tenderá a ser proporcional al capital político de los grupos. Así, la ex Corriente Democrática del PRI, por su mayor sentido de organización, maneja el aparato partidario.

El 14 de julio de 1996 Andrés Manuel López Obrador fue electo presidente del CEN. Su triunfo, empujado por la izquierda social sólo tres años atrás adversarias, franquearía una mayor institucionalización. En la planilla de Obrador, contra la que contenderían Amalia García y Heberto Castillo, destacaría la inclusión de Mario Saucedo y Jesús Ortega, gracias a esta coalición sería hecho presidente del Consejo Nacional; y Ortega, conocido ya como líder de la corriente “Nueva Izquierda” o “Chuchos”, ocuparía el cargo de secretario general del CEN. Como una regla informal, estos realineamientos estarán ligados con la adquisición y reparto de posiciones directivas.

Desde la presidencia nacional del PRD, López Obrador concentró sus esfuerzos en el fortalecimiento de la presencia electoral del partido. Durante su mandato, el PRD avanzó a nivel federal y en las elecciones de 1997 conquistó, por primera vez, gubernaturas estatales. El primer triunfo del PRD fue en el Distrito Federal. Cuauhtémoc Cárdenas fue el candidato. En la Ciudad de México se contaba con el mayor respaldo en todo el país, como había sido demostrado en la elección de 1988.

La existencia de diferentes grupos a nivel nacional facilitaban que la fuerza del PRD fuera en aumento, se reconoce a estas corrientes como las más importantes: la red de izquierda revolucionaria (REDIR), unidad y revolución (UNYR), nueva izquierda (NI), izquierda democrática nacional (IDN), movimiento de base insurgente (MOBI), alternativa democrática nacional (ADN), estos grupos son el brazo ejecutor del PRD a nivel nacional.

El PRD desde su origen ha tenido conflictos internos entre los diferentes grupos pero a pesar de ello han intentado lograr una institucionalización que le permitiría mantener al partido en la escena electoral gracias a los incentivos selectivos que se reparten. La institucionalización de las situaciones la fomentan: el desarrollo de intereses en el mantenimiento del partido y la difusión de lealtades organizativas. El reparto de incentivos selectivos (para los líderes) y la distribución de incentivos colectivos (para la militancia), la respaldan.

## **2.2 El PRD en el Estado de México.**

La formación del PRD en el ámbito Estatal ha implicado muchos problemas de organización pero lo que le ha permitido poder lograr algo han sido “Los incentivos han permitido al partido de la Revolución Democrática responder como organización política importante en el Estado de México, con triunfos electorales que se acumulan, gracias a que tienen líderes que forman la coalición dominante, la cual toman decisiones y determinan el rumbo del partido” (Sánchez, Silva; 65: 2012). Los incentivos con los cuales se maneja el partido político son de puestos públicos los cuales a sus líderes van repartiendo para que estos formen una línea y se tomen decisiones que les permitan seguir obteniendo el poder. Estos incentivos son selectivos los cuales se reparten entre los líderes de las facciones del partido.

El Estado de México es uno de los Estados más importantes a nivel nacional ya que tiene gran importancia “económica contribuye con el 9.5% al

PIB nacional y por su trascendencia demográfica que lo vuelve muy atractivo en cuestión electoral. El INEGI en el 2005 el estado tiene 14 007 497 habitantes de ellos el 20% de su población se concentra en sólo dos municipios: Ecatepec (12.1%) y Netzahualcóyotl (8.1%)". El PRD en el Estado de México empieza a crearse a principios en la década de los 90 con la formación de comités estatales y al igual que a nivel nacional se constituyó en diferentes organizaciones y partidos políticos que desaparecieron en ese momento, como el PMS y algunos otros partidos socialistas o de izquierda.

La pieza clave para que el PRD haya llegado a ser la tercera fuerza política se debe a los dos municipios mencionados. Estos por las mismas características que presentan en cuanto a la población es por ello que para los partidos políticos se les hace atractivo lograr ganar estos municipios al igual por la misma economía que manejan estos dos municipios. Es por ello que menciona Vivero (2006) el partido político es considerado como la experiencia política y electoral más exitosa de la izquierda partidista en México. A pesar que han existido muchos partidos políticos de izquierda el PRD ha sabido lograr o mantener una posición ante los demás partidos políticos.

El Partido de la Revolución Democrática no solo es un partido local sino nacional y tiene una actividad como cualquier en el ámbito local como en el nacional, por lo tanto el Partido de la Revolución Democrática en el Estado de México también es centro de propio para análisis, podemos enfocar su estudio en diferentes municipios del estado pero las investigaciones pueden ser de

forma diferente en este caso corresponde al municipio de Chicolopan pero antes de llegar al análisis del PRD se revisa cual fue su participación y crecimiento del Partido en el Estado.

La institucionalización del PRD era débil pero esta al paso de los años y a través de las elecciones iba ganando fuerza electoral y mejor organización que le permito mantenerse. Por ejemplo en 1990 y 1993 el partido solo gano tres ayuntamientos del Estado de México, pero en 1996 mostro un incremento en sus triunfos a nivel ayuntamientos este año logro ganar 26 de los 122 municipios. El incremento de los municipios ganados tuvo cada vez mayor relevancia. (Véase tabla 5)

Tabla 5

Partido/año	1990	1993	1996	2000	2003	2006
PRD	3	3	26	21	25	36

Fuente: obtenido de Sánchez y Silva.

El cuadro muestra el desarrollo y la fuerza que fue adquiriendo el partido a través del tiempo. Lo que le ha permitido al PRD lograr un grado de institucionalización y estrategia de predominio según Sánchez y Silva es a través de los incentivos los cuales han logrado mantener a la organización y hacer crecer más sus logros electorales ya que estos incentivos se convierten en la convergencia entre los intereses de los líderes y las lealtades organizativas, permitiendo tenerlo integrado, formar acuerdos y cumplir fines.

En 1990 y 1993 el PRD en la contienda para renovar ayuntamientos el PRD sólo logro ganar 3 municipios en las dos elecciones. La primera participación electoral como PRD en el Estado de México, fue en las elecciones municipales y legislativas de 1990. En dicha elección recibió 212,680 votos (14.8% del total), además de haber ganado dos municipios ubicados en la región oriente, Cocotitlán y Chiconcuac. En 1993 se colocó nuevamente en tercer lugar, con 12.4% de los votos y tres municipios en su poder (Coyotepec, Juchitepec y Tepetlaoxtoc).

Para 1996 el PRD demostró un crecimiento en sus triunfos a nivel ayuntamiento ese año logro ganar 26 de los 122 municipios que había en el Estado de México, esto indicaba que el PRD como organización estaba logrando cohesión interna a través de acuerdos y con aprendizaje de sus derrotas según Sánchez. Confrimando esta afirmación del PRD que en 1996 elevó su votación a 21.6% y 26 ayuntamientos, la mayoría en la zona oriente, entre los que se encontraban Nezahualcóyotl, Texcoco y La Paz. Como señala Emmerich, los triunfos municipales del prd muestran una tendencia a concentrarse en la zona oriente del D. F., donde ganó Nezahualcóyotl, el único con una lista nominal mayor de 100,000 electores de los 26 que conquistó (Cedillo, 2009: 88).

Lo anterior muestra que tanto en las elecciones de 1996 como lo serían las de 2000, el PRD logra posicionarse entre las tres fuerzas políticas más representativas de la entidad, sobre todo, comenzando a establecer su



hegemonía en la zona oriente del Estado. Ya para el 2000 y 2003 esta entre 25 municipios y para el 2006 logra ganar 36 ayuntamientos su presencia electoral es innegable. La distribución geográfica de sus triunfos se aprecia de acuerdo con Vivero y Cedillo a través de tres tendencias: 1) el evidente crecimiento y consolidación en la región oriente del Estado de México en la que solo le falta el municipio de Chimalhuacán, 2) un significativo crecimiento en varios municipios localizados en el sur corredor Lerma-Toluca; 3) una clara expansión en algunos ayuntamientos del sur poniente de la entidad.

Los triunfos electorales mencionados apuntaban al supuesto de que si el partido va consolidando triunfos electorales entonces tiene mayores incentivos selectivos y colectivos, los primeros para los líderes o para dar ciertos espacios de distribución a la coalición dominante entre sus principales actores, estos incentivos selectivos transforman la legitimación indirecta en directa para el partido en las expectativas de ejercicio de poder. Los incentivos colectivos llegan a los militantes y simpatizantes entre más logros electorales hay, mayor oportunidad de respuesta con incentivos a los seguidores ya sea con empleo o con políticas.

En este sentido a mayor grado de triunfos, mayor grado de incentivos lo que permite que el PRD genere estrategias de predominio como una organización totalmente institucionalizada. Para Cedillo este conjunto de incentivos son alguna forma el reflejo de una estructura interna que se logra

con cierto grado de cohesión entre los líderes del perredismo mexiquense o de la coalición dominante.

La conformación de la coalición dominante es de la siguiente manera en la organización mexiquense: A su vez, en el PRD hay un liderazgo múltiple que depende de la gran variedad de líderes nacionales, corrientes ideológicas identificadas y grupos políticos al interior del partido. Puede haber tantos líderes como grupos y corrientes al interior; sin embargo, es de destacar que en el Estado de México los grupos políticos más importantes son aquellos liderados, generalmente, por ex presidentes municipales, principalmente por ex alcaldes de ayuntamientos gobernados por el prd en Nezahualcóyotl y Texcoco.

Los críticos del PRD (García, 2004 y Palma, 2003) han considerado que es un partido político incapaz de institucionalizarse debido a que su interior conviven diferentes grupos o Corrientes que lo debilitan por no tener una estructura lo suficientemente fuerte para mantener cohesionados a todos sus miembros, por lo que no se refiere a la institucionalización del PRD sino en su capacidad para integrar las Corrientes de opinión dentro de la coalición dominante. Dentro del PRD mexiquense se distinguen Corrientes muy importantes:

Grupo de Acción Política (GAP), surge en Texcoco cuando Higinio Martínez Miranda era presidente del comité Ejecutivo Estatal del PRD, entre 1995 y 1997, aunque se forma como GAP hasta 1998, como miembros y

fundadores se reconoce a Higinio Martínez, Horacio Duarte, Alberto Martínez, Juan Dario Arreola, Juan López, Cosztanzo de la Vega entre otros, ellos fueron ejemplos de incentivos colectivos del PRD en el Estado. Es importante mencionar que Texcoco se convirtió en un bastión perredista y que en 4 administraciones ha estado en el poder el GAP.

Movimiento vida digna (MOVIDIG): Es una corriente originaria del municipio mexiquense de Nezahualcoyotl encabezado por Héctor Miguel Bautista López ex alcalde del municipio mencionado este ha tenido el gobierno municipal desde el 2000 por lo que se convirtió en un municipio de los bastiones del PRD en la zona oriente del Estado de México y aporta gran cantidad de votos. Este paso en el 2007 a ser Alianza Democrática Nacional. Dentro del MOVIDIG/AND se encuentra también Víctor Manuel Bautista López y Valentín González que son denominados como las estrellas de oriente por ser personajes con gran influencia en la zona oriente.

Nueva Izquierda (NI) Es considerada como la más poderosa a nivel nacional, sus líneas de acción están definidas por la transición pactada y gradual hacia la democracia así como la negociación política. A nivel estatal tiene líderes como Javier Salinas Narváez vecino del municipio de Ocoyoacac Juan Manuel San Martín Hernández presencia importante en el municipio de Chicoloapan. Existe movilidad política en el PRD esto apoya a la teoría de los incentivos, específicamente el grupo (NI) ha sido acusado de anteponer los intereses de su grupo por encima del partido.

Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCCM): ha desempeñado desde su nacimiento un papel fundamental en la historia de las agrupaciones obreras en México: a partir de ella se puede observar una nueva actitud con respecto a la manera de organizar al sector obrero y campesino. La UGOCCM es una central clasista que surge en 1949 como una necesidad de la clase trabajadora por contar con un instrumento de defensa y de lucha ante la división y dispersión que presentaba el movimiento sindical de esa época. Diversos sectores obreros (industria y manufactura) se vieron empobrecidos gravemente a causa de la acumulación de capital de la burguesía nacional: fueron restringidos los salarios, suspendido el derecho de huelga y corporativizados los obreros en el PRI.

El Partido de la Revolución Democrática aun con todos los problemas surgidos de sus corrientes de los liderazgos de cada una de ellas, muestra signos de institucionalización ya que ha conseguido estabilidad a través del tiempo y fortaleza, su estructura permite que sus miembros ocupen algún cargo en el partido lo que le da la posibilidad de ofertar incentivos selectivos que le dan el reconocimiento del partido. Como se mostro en este tema el PRD en el Estado de México sus logros eran poco pero fue creciendo a través del tiempo logrando estabilidad y la fuerza para hacerle frente al partido oficial.

## 2.3 Desarrollo histórico del PRD en Chicoloapan

El desarrollo del PRD en el municipio de Chicoloapan podemos revisarla en tres periodos a) formación y crecimiento, b) el partido gobernante y c) crisis del PRD.



La cabecera municipal se localiza en la región III al oriente del Estado de México, región central del país, el único municipio que lo separa de la ciudad de México, es el de Los Reyes La Paz, colinda al norte con el municipio de Texcoco; al sur con Ixtapaluca y la Paz; y al norte con Chimalhuacán y la Paz.

Formación y crecimiento del PRD: El municipio de Chicoloapan por los años 90 contaba con características más rurales que urbanas, la mayoría de las calles principales eran empedradas, los pobladores del municipio se enfocaban más a la ganadería, el interés primordial de los pobladores era el campo y sus animales, los problemas sociales eran pocos, la seguridad no era algo primordial, pero con el tiempo fueron creciendo las demandas del municipio esto porque la población fue creciendo.

“En el año 1990, existían 57,306 habitantes y 28,294 eran de sexo masculino y 29,012 eran de sexo femenino. Luego en 1995, se tenían registrados 71,351 habitantes, de los cuales 35,467 eran de sexo masculino y 35,884 eran de sexo femenino, con una tasa de crecimiento de 4.48% para el

periodo 1990-1995 y de 1.68% para el periodo de 1995 al año 2000” (Moreno, Mendoza; 2011).

Con el crecimiento de la población del municipio fue demandando cada vez más servicios públicos, seguridad, empleos, y empezó a generarse cada vez más la lucha por gobernar el municipio veamos tabla 6:

Tabla 6

<b>Resultados electorales del año 1990</b>				
PAN	PRI	PPS	PRD	TOTAL
0	4143	1	1251	6171

Fuente: elaboración propia con información del IEEM resultados electorales.

Como podemos observar en la tabla la competencia por el municipio era muy poca el partido que obtenía la mayoría de los votos era el PRI, la segunda fuerza política la tenía el PRD, cabe mencionar que es de la primera elección en la que participa el PRD.

Para Victor Olivares menciona que a raíz de 1995 a 1999 el PRD lo tuvo en su poder Alberto de la Rosa y Pedro de la Rosa en la colonia Santa Rosa, estos dos personajes empezaban a formalizar más al PRD y deciden traer al comité a la cabecera municipal y los mismo vecinos deciden empezar a participar en el prd para lograr un cambio de gobierno ya que aquí siempre había prevalecido el PRI y se ve con buena cara y empieza el prd a tomar fuerza.

A partir de ese momento fue creciendo más y más el PRD. A continuación se presenta una tabla en general para poder revisar los resultados electorales de 1993, 1996 y la del 2000 para observar cómo fue cambiando los porcentajes de votaciones por cada partido, y así mismo ver el aumento de la población en el municipio de Chicoloapan. Para observar como el PRD iba aumentando su fuerza electoral (véase tabla 7).

Tabla 7.

<b>Elecciones de 1993</b>				
PAN	PRI	PPS	PRD	TOTAL
1336	10 793	170	2034	16 361
<b>Elecciones de 1996</b>				
PAN	PRI	PRD	PVEM	TOTAL
1890	7512	6577	442	17 853
<b>Elecciones del 2000</b>				
PAN	PRI	PRD	PVEM	TOTAL
6197	11 205	12 930	537	33 304

Tabla 8 Fuente: Elaboración propia con información del IEEM resultados electorales.

El Partido Revolucionario Institucional desde 1990 y antes del 2000 era el partido que gobernaba el municipio por una gran mayoría de votos, los demás partidos políticos existían pero no le hacían ningún contrapeso al

partido Hegemónico el que después del PRI obtenía más votos era el Partido de la Revolución Democrática, este partido año con año fue aumentando su porcentaje de votos pero aun así no podía hacerle frente al partido ganador. De la misma manera que el PRD iba aumentando sus votos de esa manera iba aumentando la capacidad de ofrecer incentivos dentro de la organización.

El PRD como gobierno: La dinámica en la que se encontraba el municipio de Chicoloapan políticamente hablando era de un proceso pasivo de la población para la política. Las estadísticas electorales del municipio de Chicoloapan nos indican que el prd se ha convertido en la primera fuerza política a partir del 2000, pero siempre ha tenido al Partido Revolucionario Institucional (pri), como su principal opositor. El Partido Acción Nacional (pan), por su lado, ha quedado rezagado al tercer sitio.

Bajo tal panorama electoral, el prd logró ganar elecciones municipales en Chicoloapan del 2000, 2003, 2006 y 2009, colocando a cuatro candidatos en la cabeza de la administración municipal, ellos son: Juan Manuel San Martín Hernández (2000-2003) Domingo Apolinar Hernández Hernández (2003-2006) Adrián Manuel Galicia Salceda (2006-2009) Rafael Gómez Alvarado (2009-2012)

Durante para Olivares la administración de San Martín el trabajo fue prácticamente trabajar con la gente, se hizo mucho trabajo de pavimentación de calles, luminarias, echar a trabajar correctamente las áreas de desarrollo económico, desarrollo social regresar a la gente lo que pide, a la ciudadanía se



le daba lo que necesitaba, un claro ejemplo de incentivos colectivos que utilizó el PRD a partir del 2000, otro fue el apoyo en los pagos de servicios.

Durante el gobierno de Domingo fue una continuidad del mismo gobierno de San Martín a través de los apoyos que se le daban a la gente, la política que se utilizó para poder mantener sin ninguna dificultad la estabilidad del partido y mantener al municipio interesado a seguir confiando en el PRD con los mismos proyectos.

Durante el gobierno de Adrián Galicia fue un momento de fractura tanto organizacional como de confianza con la población de Chicoloapan, este al endeudar al municipio, confiando en las obras realizadas como el puente de la carretera México- Texcoco, el poli-deportivo, olvidándose de la seguridad pública, programas sociales el PRD iba en declive.

Dentro del gobierno perredista se caracterizó por el acceso a la información para Cedillo el PRD ha podido destacar es en su sistema de información, cabe señalar que en la página Web del municipio podemos encontrar la siguiente información: a) Plan de desarrollo Municipal. b) Informe de gobierno municipal. c) Actas de Cabildo. d) Los bandos municipales. e) Informe de actividades cotidianas del presidente municipal y cabildo.

Además, se publican folletos sobre las actividades de la administración, como los informes municipales que se reparten en toda la localidad. De igual forma, se implementa un sistema de información a través de las delegaciones y

agrupaciones partidistas. El sistema de información es uno de los rubros en donde el gobierno municipal de Chicoloapan, ha logrado los mayores avances.

Los gobiernos en el municipio de Chicoloapan, entre 2000 y 2009, han logrado tener una identificación con el prd, en la propagación de sus actos, con la vinculación con los grupos y organizaciones sociales, con los lazos con la dirigencia estatal y nacional del prd. Dicha situación ha permitido que los expresidentes municipales logren obtener otro cargo, principalmente en diputaciones locales y federales, formando un grupo municipal fuerte dentro del partido en la entidad.

El PRD ha dado grandes frutos, este punto fue concedido por (Cedillo, entrevista personal, 15 de abril 2015) pues mantiene el predominio en el municipio y ha trascendido en la entidad. Menciona que predominio que ha tenido el PRD en Chicoloapan y lo atribuye a los siguientes factores que le permitieron la eficiente política de propaganda de las obras públicas que se desarrollan en el municipio, a través de los informes publicados en Internet, como de los órganos de información que se distribuyen por todo el municipio, logran que la población tenga una percepción positiva del gobierno local, aunque los recursos sean de particiones federales o estatales.

Por otro lado, el PRD local, lleva a cabo una importante labor de apoyo social a las colonias y a los diferentes sectores poblacionales. La repartición de despensas, becas, equipamiento, apoyos a los centros educativos y deportivos, remodelación de edificios públicos, gestión para pagos de agua y predial, así

como programas partidistas de apoyo económico y de materiales, han propiciado que un sector importante de la población sea beneficiada y por ende, mantener las simpatías hacia este partido en los procesos electorales municipales.

La crisis: En las elecciones municipales del 2009, el PRD nuevamente logró ganar la elección, sin embargo el pri no desesperó en sus intentos por recuperar la alcaldía que por muchos años tuvo en su poder. Finalmente en 2012 se dio la alternancia, ganó el PRI con su candidato Andrés Aguirre Romero el desarrollo del PRD a partir del 2000 fue teniendo un crecimiento muy importante pero con el paso de las administraciones esta organización fue creando una ley del hierro como menciona Michels y los intereses personales fueron imperando cada vez generando nepotismo en el PRD donde posicionaban a los familiares, es decir los incentivos selectivos se fueron acabando para los líderes de los diferentes grupos.

La deuda municipal por parte del expresidente Adrian Galicia y la nueva administración del profe. Rafael fue el declive del PRD al dejar de realizar obra pública por falta de presupuesto por falta de incentivos. Los mismos integrantes del partido fueron desgastando el partido.

Es por ello que empieza haber fracturas internas en el PRD los incentivos colectivos dejaron de funcionar lo que hizo que dejaran de empatizar con el partido los presidentes de cada administración eran los líderes del partido con excepción de Domingo que en su caso seguía siendo San Martín

tomaban las decisiones de quienes iban a conformar parte de su equipo. Y empezaban a bloquear a los líderes de los diferentes grupos y estos empezaban a quedar mal con las colonias y los ciudadanos porque ya no se les brindaba el apoyo.

## **2.4 Estructura del PRD en Chicoloapan**

Para analizar la organización de un partido es preciso investigar antes que nada su estructura de poder, es decir como se halla distribuido el poder en la organización, como se reproduce y como se modifican las relaciones de poder. Cabe resaltar que la información obtenida en este tema fue a raíz de algunas entrevistas que se realizaron a informantes clave.

GAP: La estructura del PRD en Chicoloapan era dirigida en primer momento por los de la Rosa y a ellos los encabezaba el Doctor Higinio Martinez Miranda que era el primer grupo del PRD denominado Grupo de Acción Política (GAP). Las decisiones las toma en la zona oriente el Doctor Higinio Martinez Miranda, en ese entonces era el único grupo del prd, la presencia de este grupo era fuerte tanto en el municipio de Texcoco como así mismo en Chicoloapan, y de los fundadores del GAP se reconoce a Enrique Galicia y Alberto de la Rosa pertenecientes al municipio de Chicoloapan. Después de la muerte de Alberto su hermano Pedro se queda a cargo del grupo aquí en Chicoloapan.

El eslogan que utilizaba este grupo era un partido cercano a la gente, este punto fue concedido por (Olivares, entrevista personal 10 de Marzo 2016) cosa que para el partido era bueno porque empezaban a identificarse con este podemos decir que la participacion que realizaban eran de identidad, de solidaridad para lograr un cambio en el municipio e ideologicos entendiendo sus demandas sus inquietudes de cada una de las colonias. Interesados con un proyecto distinto al PRI. En primer momento para Maciel el partido era un proyecto de integracion no habia fracciones, era un grupo de sumar esfuerzos.

Un factor que igual ayudo de mucho para poder tener la experiencia politica de los líderes del PRD en Chicolopana fue la candidatura del Doc. Higinio Martinez a la gobernatura del Estado por parte del PRD y se empieza a tomar más fuerza y formalizarse el partido, sección por sección, comites de base que son un factor muy importante para poder dominar el ambiente en el que se iba a desarrollar. Y el PRD empezaba a realizar el trabajo más técnico que teorico.

Entre 1999 y el 2000 el Grupo de Acción Política se fractura y a partir de ese momento ya el PRD contaba con dos facciones el GAP Y AC, existiendo entre estas un conflicto de intereses y estas se empiezan a manejar como corrientes internas del partido. ALIANZA CIUDADANA (AC): El Segundo grupo que aparecio en el PRD fue el de Alianza ciudadana, este por un conflicto interno que surgio con los de la Rosa porque a San Martin se le habia anticipado que sería el proximo candidato por el PRD en Chicoloapan, pero

Alberto a un año antes de las elecciones le dice que ya no será él sino su hermano Pedro de la Rosa, cuestión que comienza a generar conflicto y se realizan unas elecciones internas para elegir al candidato y gana San Martín porque el mayor número de militantes estaban con él. Y es de esa manera como se genera el nuevo grupo del PRD Alianza Ciudadana.

Los fundadores de la alianza ciudadana se muestra en la siguiente (tabla 8) como los primeros líderes de esta corriente perredista que empieza a tomar fuerza en el año 2000.

Tabla 8.

<b>ALIANZA CIUDADANA</b>
Juan Manuel San Martín Hernández
Julián Velázquez
Benjamín Espinosa
Antonio Rivera
Enrique Maciel
Domingo Hernández

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de entrevista.

El líder de la corriente fue presidente del municipio de Chicoloapan a partir del 2000 este grupo domina al PRD gracias al triunfo electoral el cual logra posicionar muy bien a cada uno de sus fundadores, en el caso de Enrique Maciel lo colocan como director de O.D.A.S (Organismo Descentralizado de Aguas y Saneamiento), en este sentido cada uno de los integrantes va

teniendo fuerza para poder ir agrupando más al grupo en el poder. En el caso de Julian como tesorero municipal, Benjamin como primer regidor, Domingo como secretario del ayuntamiento.

En ese momento alianza ciudadana en realidad llegó a ser una alianza, logró realizar un trabajo en equipo, para poder formalizar un gobierno eficiente que retribuyera las próximas elecciones. Con el slogan gobernamos para todos, en la entrevista con Maciel menciona cuando fue director de ODAS se compra equipo para poder ofrecer a la ciudadanía un buen servicio público.

FDAS: Frente Democrático de Alianza Social y fue creado en el 2003, este grupo tuvo la oportunidad de tener 3 regidores en diferentes administraciones en el 2003 Enrique Maciel ex director del ODAS llega hacer regidor, en la administración 2006, el licenciado Juan y en la administración 2009 su esposa de Enrique Maciel fue regidora.

En la entrevista que se realizó al líder del FDAS menciona que la cúpula familiar es decir él, su yerno y su esposa ocuparon cargos importantes y que ese grupo veía o metía gente afines con los intereses personales, para no perder el poder para no compartir y tener el control y poder sobrevivir con la ayuda de la gente allegada al grupo, ofreciendo lugares en la administración para poder tener cohesionado al grupo, podemos revisar que dentro de este grupo se formalizaron internamente un tipo de clientelismo político al retribuir favores cuando fuera necesario.

El grupo velaba por sus intereses personales es decir los incentivos selectivos por los que luchaba luchaban cada uno de los grupos pero cada quien tenía que cuidar lo poco o mucho que iba dejando la administración y para poder hacer crecer más al FDAS cada uno de los que trabajaba en la administración claro hablando de los pertenecientes del grupo tenía que aportar 500 para la supervivencia de este.

Los fundadores de este grupo son Enrique Maciel y el Lic. Edgar García Peña. Y las negociaciones eran directas con el candidato. La conformación de este grupo fue gracias a los intereses personales de cada uno de sus miembros olvidándose del bien común.

MOVIDIG. Movimiento de Vida Digna este grupo fue creado en el año 2004 por José Luis Mondragón y José Pineda, estos dos actores pertenecieron a la administración pública en diferentes años el primero fue Mondragón como tercer regidor en la administración 2003-2006. Pineda en la administración 2009-2012, ellos dos habían controlado este grupo pero en la administración de Adrian, la parte de San Antonio que pertenecía a Chicoloapan es cedida al municipio de los Reyes la Paz.

Cuestión que debilita al grupo y se divide por su parte Mondragón se va al municipio de los Reyes continúa con MOVIDIG y de este lado el grupo es encabezado por Pineda igual en MOVIDIG, para los demás grupos del PRD este sería motivo por el cual podría desaparecer el grupo, pero el líder supo controlar la dirigencia de este y con ello mantuvo hasta el momento el grupo y



en la actualidad es el grupo que tiene en sus manos el poder de la organización.

La factura que genero otro grupo del PRD fue en la administración del profesor Rafael, este punto fue obtenido por (Maciel, entrevista personal, 20 de Marzo 2016) gracias al el control gubernamental ya que el era presidente municipal del trienio 2009-2012 decide separese del grupo que había encabezado Adrian y se le denomina Expresión Ciudadana, grupo que no duraría mucho tiempo en el poder ya que para el 2012 ya el PRD dejaría de gobernar y con ello todos los grupos dejaban de tener el poder gubernamental.

Recapitulando el Partido de la Revolución Democrática tiene sus antecedentes en el Frente Democrático Nacional, frente formado por diferentes partidos políticos de izquierda como el Partido Mexicano Socialista (PMS), El Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), dirigido por Heberto Castillo Martínez y José Álvarez Icaza; el Partido Socialista Unificado de México (PSUM), dirigido por Arnoldo Martínez Verdugo y Gilberto Rincón Gallardo; el Partido Patriótico Revolucionario (PPR), dirigido por Camilo Valenzuela y Jesús Zambrano; el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), dirigido por Carmelo Enrique; la Unión de la Izquierda Comunista (UIC), la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR).

De misma forma en el Estado de México la formación y el liderzgo del PRD fue fundamental dentro de la estructura del partido a demás es uno de los Partidos donde se les denomina Corrientes de opinion. Pertencer a una

corriente interna implica realmente, que los grupos busquen la conquista, control o negociación de puestos en el poder. Las Corrientes son un instrumento de presión o contrapeso entre ellas mismas y los grupos del Estado son: Grupo de Acción Política, Movimiento de Vida Digna/Alianza Democrática Nacional (MOVIDIG/AND), Nueva Izquierda (NI), Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata (UPREZ) y la Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCM).

El desarrollo histórico del Partido de la Revolución Democrática en Chicoloapan se comprende en tres etapas 1) formación y crecimiento (1990-1999), 2) el partido Gobernante (2000-2012) y crisis del partido (2012-2015). La primera etapa comprende la construcción y el crecimiento del partido en todo Chicoloapan la segunda como fue el proceso de gobierno durante 12 años y por último el proceso de crisis interno y externo del PRD y los grupos que pertenecen y pertenecieron al PRD en Chicoloapan fueron: Grupo de Acción Política (GAP), Alianza Ciudadana/Nueva izquierda (AC/IN), Frente Democrático de Alianza Social (FDAS), Movimiento de Vida Digna/ Alianza Democrática Nacional (MOVIDIG/AND) y Expresión Ciudadana.

## **Capítulo III La colación dominante: El análisis de las zonas de incertidumbre (2000-2012).**

En este capítulo se retomará el modelo de evolución organizativa realizado por Panebianco aclarando que no precisamente la evolución y desarrollo del PRD fue así, pero permitirá hacer una aproximación en donde el primero momento prevalecen ciertas exigencias y otro donde prevalecen exigencias distintas. Para lograr un grado de estabilidad e institucionalización se necesita dominar las zonas de incertidumbre una vez dominadas se pasa a una estabilidad organizativa y desarrollar estrategias de predominio esto podría explicar lo que paso en Chicoloapan que el PRD logro generar estrategias de predominio durante 12 años.

De mismo modo se analiza como la coalición dominante manejo las zonas de incertidumbre en el municipio de Chicoloapan durante los 12 años para poder así lograr un predominio como precondition de los incentivos selectivos y colectivos que utilizo a lo largo de su gobierno y que utilizaba en los juegos de poder internos y externos. Cabe aclarar que el desarrollo de todo el capítulo fue a través de las entrevistas realizadas a personajes clave para poder analizar cada una de las zonas que menciona Panebianco.

### **3.1 La competencia.**

Como menciona Panebianco cada una de las zonas de incertidumbre son pieza importante para cada partido político, es decir quien controla la mayoría de las zonas de incertidumbre controla la organización y con ella controla los incentivos selectivos y colectivos, esta zona que es la competencia, la denomina como el poder del experto quien controla la organización.

En primer momento para Olivares menciona que durante el crecimiento del PRD los hermanos de la Rosa controlaban la organización por la misma experiencia que tenían ya que ellos estaban con Higinio Martínez, esto los llevo a colocarse en primer lugar. Podemos observar que durante la formación de los 10 años anteriores del PRD antes de llegara a posicionarse como gobierno pasaba por un proceso de formación y los expertos en el conocimiento eran los de la Rosa y ellos colocados por Higinio Martinez como se menciona, durante este proceso de formación los hermanos quieren imponer a los candidatos antes de las elecciones del 2000, es decir en palabras de Panebianco si tienen el poder y el conocimiento sienten la necesidad de controlar las riendas del partido y a eso le agregamos un elemento más al tener a Alberto de la Rosa como diputado local favorese el querer dominar la zona con el GAP (Grupo de Acción Política) en chicoloapan.

Antes del 2000 no había ninguna competencia interna en el partido, el objetivo era sumar esfuerzos para poder lograr un cambio en el gobierno municipal, todos integrantes del partido con un una nueva mentalidad y era

caminar en el mismo sentido el bien común, pero como se menciona el querer en un momento imponer a los candidatos empieza a fracturarse el partido y se generan dos grupos y comienza la competencia entre dos grandes grupos el GAP como candidato Pedro de la Rosa Y como candidato de AC (Alianza Ciudadana) Manuel San Martin, se van a elecciones internas para designar quien de ellos sería el candidato del partido ganando AC el GAP pierde fuerza dentro del partido.

Cuando llega San Martín al poder después de las elecciones municipales donde le gana al PRI por un margen de 1,725 votos comienza a controlar esta zona de incertidumbre quien decidía las labores que se tenían que hacer era él, ya para las siguientes elecciones después de la del 2000 y durante su administración San Martín llamaba a su grupo más cerrado y decidía a una persona el próximo candidato el iba hacer y nadie decía nada, ya que él era el jerarca mayor del grupo. A partir de este momento comenzaba a formarse un mecanismo fuerte que le permitiría al PRD lograr un predominio de 12 años pero en el mismo sentido se iba conduciendo a la formación de una oligarquía como menciona Michels una Ley del Hierro. La coalición dominante en palabras de Panebianco.

Los grupos internos como el FDAS y MOVIDIG no se oponían al mando del grupo AC, es decir la competencia por querer dominar al partido era nula no les importaba ya que tenían muy claro quien controlaba el aparato gubernamental domina todo y ellos dejaban pasar las decisiones a cambio de las

negociaciones que estas les retribuían más; estos grupo buscaba una zona de confort para obtener incentivos selectivos para sus grupos, no había la necesidad de querer competir ya que obtenían lo que necesitaban. Al hablar de los incentivos selectivos y colectivos es a través de las negociaciones entre todos los miembros de la organización que más adelante en el desarrollo de la zona (las reglas formales) se desarrollara con más claridad este punto.

En la administración de Domingo Hernández (2003-2006) el jerarca mayor seguía siendo San Martín ya como diputado local, durante los 3 años de la administración no había una competencia real por querer dominar la organización y se mantenía bajo la misma línea. Cuando llega al poder Adrián Muñoz Galicia en la administración 2006-2009 el poder pasa a las manos de él y San Martín ocupado por los asuntos de la diputación Federal descuida al grupo que había mantenido durante 6 años y ahora quien decide el rumbo de la organización es Adrián, y dominaba la organización desde ese momento, las decisiones que se tomaban desde ese momento eran las únicas e incuestionables pone como secretario del ayuntamiento al profesor Rafael Gómez, quien fue el próximo presidente municipal con ello se empieza a formar una nueva élite en el poder.

Al lograr escalar a la punta de la pirámide estos personajes, los líderes de cada uno de los grupos logran percatarse que ellos pueden lograr ascender al mismo lugar, se desarrollan conflictos internos por querer colocar a más miembros de sus grupos para poder así dominar la organización y escalar, no

se percatan que cada vez se hacian más visibles los incentivos selectivos del partido, como menciona Panebianco entre más visibles sean los incentivos menos creible será el fin de la organización.

El partido en las elecciones del 2009 logra ganar por una diferencia de votos entre los dos partidos PRI y PRD fue poca, (véase cuadro 10) cada vez el partido iba perdiendo el fin que era el bien común entraba a una etapa de decadencia frente a los incentivos colectivos que en primer momento lograron posicionar al partido. Internamente la competencia era más, los juegos de poder horizontales eran más fuertes para conseguir incentivos selectivos. Pero para las elecciones del 2009 la popularidad que le dio al partido un nuevo y último plus fue que el candiadto era un Profesor y a ello se le atribuye un porcentaje de vortacion alto entre estos dos partidos.

PARTIDO	2006	2009
Partido Rovolucionario Institucional PRI	14, 123	14,528
Partido de la Revolución Democrática PRD	15,167	18,456

Fuente: elaboración propia, información obtenida del IEEM.

El poder de la organización pasa a manos del profesor y deja a un lado a Adrian como podemos observar en esta zona el interés personal fue el motivo por el cual se perdió ya que los grupos internos no se ponían de acuerdo después del 2006 todos querían llegar a la punta de la pirámide y se olvidaron del fin de la organización, por el llegaron a ganar en las 4 elecciones los 12 años de predominio.

La manera que controlaba el grupo fuerte a cada uno de los grupos era dandoles lo que querían, pero para ello tenían que cubrir con una cuota de votos, claro esta hablando de un clientelismo una especie de trueque donde los grupos y el grupo en el poder negociaban para poder repartir los espacios en la administración y como se iban a integrar las planillas, mientras a todos los grupos se les diera lo que para ellos fuera algo beneficioso no había una existencia de reclamos, así dejaban pasar las planillas.

Pero llegó el momento que el poder por querer obtener más lugares en la administración o en la planilla fueron imperando más los intereses personales que colectivos, cada vez era más visible la élite que sólo veía por sus intereses empezó a ver una ruptura había más competencia hasta llegar al punto donde nadie se pudo poner de acuerdo para seguir una tendencia una administración más fracasó el proyecto del PRD por la competencia de los grupos.

Los grupos que actualmente dirigen y tienen el control del PRD en Chicoloapan es MOVIDIG y UPAS, estos dos se encuentran en alianza y



actualmente cada uno de ellos tienen un regidor y un entrado en una zona de confort ya que el partido sin hacer campaña obtiene regidurías y estas sólo se pasan entre la misma elite que controla al partido, cada uno de los líderes del partido que fueron entrevistados comentaba que será difícil que el PRD vuelva a ganar ya que no se ponen de acuerdo todos quieren controlar y eso será siempre una gran piedra que cargara el partido en Chicoloapan

### **3.2 Las relaciones con el entorno.**

Esta segunda zona de incertidumbre es de las fundamentales ya que si una organización logra de manera adecuada dominar su entorno le permitira esto logrará desarrollar estrategias para poder mantenerse y darle continuidad a la organización, en este sentido el partido tiene que poner a punto sus estrategias en función a los humores del electorado.

El análisis podemos comenzar desde una pregunta base ¿De que manera el PRD comenzó a dominar su entorno? Para Olivares desde el momento que se ganó la elección interna entre el grupo del GAP y el nuevo grupo que se formó que era AC. Este grupo empezó a trabajar con la comunidad, cuestiones de pavimentación, luminarias, impulsar las áreas de desarrollo económico, desarrollo social, regresarle a la gente lo que demanda, cada uno de los grupos tenía la facultad de apoyar, ofrecer los servicios públicos como el de alumbrado, alcantarillado, permisos de construcción, permiso de cierre de calles entre otras todo esto a través de los comités base que se iban formando en cada una de las colonias para poder tener claro las

necesidades de cada colonia, estos comites base fueron la clave para conocer y dominar el entorno.

Durnate la administración de San Martin la prioridad era satisfacer las demandas de las colonias, es decir no realizar un programa en general, sino ser más específicos, analizando de manera clara cuales eran las prioridades de cada colonia, un ejemplo que menciona olivares fue el mejorar la red hidraulica de las colonias Francisco Villa, Venustiano Carranza, san Jose entre otras, esto favorecia la imagen del partido y la misma imagen de San Martin que al él le permitiria lograr otros triunfos importantes como el de Diputado Local y Diputado Federal.

Se pretendia realizar o mantener el mismo trabajo que realizao San Martin con la nueva administración de Domingo Hernández Hernández, pero no resulto de la manera que se esperaba, en esta etapa se mantuvieron los apoyos en cuestion de predio, agua potable, drenaje, alcantarillado y alumbrado público con los comites base. Pero la ventaja que tenia Domingo en las elecciones era el voto de arrastre por el mismo San Martin como se menciono estaba en la candidatura de Diputado Local 2003-2006.

Podemos revisar las dos elecciones la del 2000 y la del 2003 para observar la popularidad que ejercio San Martin cuando gano y como fue disminuyendo la votacion ya con Domingo. (Véase cuadro 11)

### Elecciones 2000-2003

PAN	PRI	PRD	PT	PVEM
6,197	11, 205	12, 930	479	537
2,356	8,939	11,068	598	Coalicion PRI

Fuente: elaboracion propia, información obtenia del IEEM.

Como podemos observar la diferencia de votos entre las elecciones 2000 y 2003 fue de 1862 votos con ello afirmamos que la popularidad fue disminuyendo, pero al comparar los votos del PRD y del PRI le permitio ganar por un margen muy alto en esas elecciones, aun el PRD seguia dominado el ambiente frente a los demás partidos políticos. El seguir la misma estrategia de apoyos a las colonias fue un buen programa de clientelismo, es decir el darle a la gente lo que necesitaba, era bien sabido que seria retribuido con los votos cuando fuera necesario.

Los incentivos colectivos que se repartian en cada colonia lograban que el PRD mantuviera su fuerza electoral y asi mismo esos incentivos colectivos seguirian generando más y más esto se puede observar del año 2000 al 2006 donde el fin de la organización es el bien colectivo, ya para el año 2006 al 2009 empezo a cambiar el fin de la organización.

Ya que Adrian se olvido de esa parte de la colectividad del municipio en esa administración fue un periodo de estancamiento de la organización no realizo mayor obra que un poli-deportivo que se genero mucha controversia por la mal construcción e infinidad de elementos parecía que para las siguientes votaciones iba a dejar de gobernar el PRD pero el Profe Rafael logro darle vida al partido de nuevo al tomar decisiones desde el cargo que tenia y eran incentivos colectivos que tienen alta probabilidad, según su calidad y desempeño de atraer más simpatizantes, este tipo de incentivos promueve la cohesión del partido y capacidad organizativa.

A través de las entrevistas realizadas se puede decir que cada uno de los grupos mencionados GAP, AC, FDAS, MOVIDIG y EC. Dominaban cada uno sus colonias a través de sus comites base y sus cargos públicos que se volvían incentivos colectivos. En el caso del GAP en primer momento dominaban una colonia grande y de un alto indice de marginación donde la población necesitaba de agua potable, alumbrado público entre otras cosas, al generar estos apoyos en la colonia es evidente que el grupo líder ganaria sin ningun problema los votos, y así cada uno de ellos en el caso de AC controlaba parte de la cabecera municipal, barrio México 86, barrio tlattel, san miguel, santa cecilia entre otros.

Para el caso de FDAS controlaba las colonias arenal 1 y 2, barrio san antonio y una parte de costitlan, por su parte MOVIDG controlaba las colonias de auris 1, 2 y 3, la colonia san jose, venustiano Carranza, y EC controlaba la

cabecera municipal, colonia presidentes, 2 de marzo entre otras. Cada uno de los grupos tenia controlado su entorno lo cual le permitia obtener la fuerza suficiente para poder competir con los demás grupos en los juegos de poder y así cada uno velar por sus intereses.

La desventaja que esto provoco dentro de la organización al querer controlar cada vez más las otras colonias para poder escalar más olvidaron el fin de la organización y paso a un momento de crisis de esta área y el poder se disperso mucho todos tenian la misma fuerza los acuerdos ya no les parecian ellos querian más incentivos selectivos y se olvidaron de repartir los colectivos, daban por hecho que las colonias ya sabian por quien votar, de ese modo perdieron cada grupo su área esta nadie la dominaba todos eran dueños de sus espacios. Lo que un un momento les permitio posicionarse en primer lugar les daría una crisis interna que terminó por fraturar al partido.

La dominación que cada uno de los grupos tenia en su sector era muy importante y especifico para el partido, cada uno utilizaba sus incentivos como mejor les complaciera para poder ganar con facilidad las colonias donde tenían presencia el mayor elemento que le permitio al PRD lograr 12 años en el municipio fue esta zona como menciona Panebianco en su modelo de organización organizativa, "cual quier organización debe equilibrar las demandas de su entorno, ya que siempre serán diferentes".

Cuando mayor sea la importancia de los incentivos colectivos, más posibilidades habrá que la organización desarrolle estrategias de predominio. Estos incentivos colectivos son los que permiten la dominación del ambiente.

### **3.3 La comunicación.**

Como menciona Panebianco la organización es un sistema de comunicaciones, esta funcionará de tal manera a través de la existencia de canales por los cuales circule la información. El control de los canales de comunicación, es decir quien tiene la capacidad de manipular, distribuir, restar, retrasar o suprimir la información tiene un control decisivo en las relaciones de poder.

Veamos en este apartado como se dio la comunicación entre los grupos internos y quien de ellos era el que controlaba la información, que utilizaba en su favor en los juegos de poder interno para así controlar las negociaciones. En primer momento la información se distribuía de manera igual entre todos los miembros de la organización, hablando antes del triunfo electoral del 2000, los intereses de la organización se basaban en el bien común como primer elemento y como segundo elemento era obtener la fuerza para poder competir en las elecciones.

En la entrevista realizada a Olivares menciona que había conflicto a la hora de tomar acuerdos políticos no existía una comunicación solidaria entre los grupos, como se menciona había un grupo con mayor fuerza y este controlaba

totalmente la información. A pesar de eso La organización mantenía intereses generales lo que le permitían buscar los mecanismos para repartir información hablemos en dos momentos sobre el acceso y distribución de la información: Primero la información distribuida de manera horizontal donde a cada uno de los líderes de los grupos se les informaba de lo que podían hacer para que la figura del partido fuera la misma forma en todo el municipio.

A pesar que el PRD cuenta con un comité Ejecutivo municipal el cual organiza, dirige y reparte la información de manera equitativa a todos los miembros del partido para así lograr una estabilidad para poder desempeñar las funciones pertinentes, existe un gran problema y es el de dominación del CEM, en los primeros años del gobierno perredista el CEM era controlado por el grupo AC/NI y al controlar es principal medio por el cual se reparte la información es lógico que este grupo en el mando suprimió información vital para la organización.

Pero el poder del CEM y con ello el reparto de información durante los 12 años no fue sólo por el grupo NA, en el 2009 pasa a manos del grupo EC Expresión Ciudadana quien es dirigido por el Prof. Rafael Gomez y el reparto de la información era de manera desigual. Pero aquí se le anexa otro factor la fractura del PRD ahora el grupo que encabezaba San Martín se va a otro partido el de Movimiento Ciudadano, la comunicación no existe ya en el partido cada uno de los grupos ve por su interés personal.

En la actualidad el CEM se encuentra en manos de MOVIDIG/ADN, aunque este sea un medio para lograr llegar a un equilibrio interno en las decisiones del partido no asegura que se cumplan los acuerdos políticos de cada uno de los grupos.

### **3.4 Las reglas formales**

El recurso de control sobre las reglas organizativas, en primer lugar se necesita fijar el campo de juego, elegir el terreno en el que se desarrollaran los conflictos, las negociaciones o los juegos de poder con otros actores organizativos, en esta área se presentan con mayor claridad los juegos de poder Horizontales que se dan entre los mismos miembros de la organización aclarando que los juegos de poder horizontales son precondición de los verticales y viceversa.

En primer momento tenemos que entender como se encuentra distribuido el poder dentro de la organización, cómo se produce, y cómo se modifican los juegos de poder. Y Panebianco entiende que el poder es un tipo de relación asimétrica que se manifiesta en una negociación, en un intercambio desigual en el que un autor ganas más que el otro. El poder no es absoluto, éste tiene que repartirse, dado el caso sino se hiciera se estaría hablando de una dominación de esta zona y por ende el partido caería en una crisis de legitimidad al controlar al 100% el total de la organización.



Depende de cada uno de los grupos, en el caso del PRD dominar una área del municipio era fundamental para poder negociar con la coalición dominante (la dominación del ambiente por cada uno de los líderes de los grupos) de esa forma podrá negociar con el líder de la organización sobre que es lo que le corresponde para su grupo cuando se obtenga el poder. En otras palabras, la relación entre un líder y sus seguidores debe concebirse como una relación de intercambio desigual en el que él gana más que éstos, pero el cual se ve obligado a dar algo a cambio.

El éxito de las negociaciones, de los intercambios depende a su vez del grado de control que tengan los distintos autores sobre determinados recursos, en caso específico el ambiente, éstos recursos puede variar depende al partido y al contexto en el que se desarrolla la organización pero en Chicoloapan fue éste. Es aquí donde cualquier actor organizativo controla aunque sólo sea una mínima "área de incertidumbre", es decir posee un recurso utilizable en los juegos de poder, ya sea el último militante posee un recurso para poder participar.

Es preciso distinguir las negociaciones horizontales líder entre líder y verticales entre líderes y seguidores. El objeto de intercambio es distinto en los dos casos. Es posible identificar la teoría de los incentivos colectivos y/o selectivos según la cual los líderes intercambian por participación a mayor participación de los simpatizantes mayor grado de cohesión tendrá la organización.

Como menciona Olivares y Mondragon que la participacion se daba a través de negociaciones, esta participacion era retribuida por incentivos, en este grupo de militantes se les concia como electorado, ellos disfrutaban de incentivos colectivos de identidad, y por ende proceden las lealtades organizativas externas, además este sector se beneficia de incentivos relacionados como servicios asistenciales, de obra pública, descuentos en predio y agua, por medio de los comités base. De esta manera se daban las negociaciones verticales que se utilizaban en los juegos de poder horizontales.

Otra esfera de participantes de la organización son los creyentes, estos se encuentran más ligados a la lucha por la consecución de los fines de la organización y cuando los lideres de la organización realizan actividades diferentes que afectan al fin de la organización entran en conflicto con los creyentes, esto limita a los lideres salir del eje principal porque si lo hacen perderían un gran número de participantes del partido.

Por su parte los arribistas son militantes interesados en los incentivos selectivos, su presencia tiene consecuencias organizativas considerables. Los arribistas suministran la principal masa de maniobra de los juegos entre las facciones. Los incentivos que disfruta el arribista están vinculados al sistema de desigualdades internas, la jerarquía del partido y el sistema de status. Gracias a la identidad colectiva y a la distribución de incentivos colectivos se desarrollan actividades de patronazgo, actividades de asistencia que permiten así mismo distribuir incentivos selectivos adicionales.

En los primeros años de gobierno a la organización le importaba distribuir incentivos colectivos de identidad para así mismo sumar fuerzas y competir en cada una de las elecciones y mantener su fuerza electoral, como se menciona estos incentivos eran focalizados en cada una de las colonias del municipio a través de cada uno de los grupos. El bien común era el fin del PRD para sumar fuerzas.

Durante la administración de Manuel San Martín y Domingo Hernández predominaban los incentivos colectivos que a su vez retribuían incentivos selectivos para la organización, cada uno de los líderes negociaba los votos o la participación del electorado que ellos tenían a su mando. Para darle estabilidad a la organización San Martín que era el jerarca mayor en ese momento negociaba sin ninguna preocupación, es decir, si querían participar en la planilla electoral participaban con tal de que el partido lograra una estabilidad y seguir trabajando para la comunidad de Chicoloapan. Cuando San Martín accede a la diputación federal deja en manos de Adrián Galicia el control total del municipio, es ahí cuando empiezan a fracturarse los incentivos colectivos, el presidente en cargo al ver el basto recurso en el ayuntamiento decide endeudar al municipio, coloca a gente que cuide sus intereses; cuestión que molesto a líderes de cada uno de los grupos.

Ante esto cada uno de los líderes de los grupos empezaban a dejar de lado el bien común, comienzan a reciclarse en las regidurías, en las direcciones y entre otros puestos altamente jerárquicos de la administración pública

municipal. Así pues se empieza a generar una élite de intereses personales. Como menciona Panebianco en el modelo de evolución organizativa la organización pasó por los tres procesos, el de sistema de solidaridad en los primeros años del PRD, el segundo, el proceso de institucionalización la estabilidad de la organización en la mitad de los doce años del Perredismo en Chicoloapan, y por último la tercera fase, el sistema de intereses y estos intereses los personales de cada líder de partido.

### **3.5 La financiación.**

El dinero es indispensable para el funcionamiento y la supervivencia de la organización quien controla los canales a través de los cuales fluye el dinero que sirve para financiar la organización controla otro recurso crucial el dinero para financiar una campaña electoral es muy indispensable si controlas este recurso es un hecho que tienes un 50% de la votación a tu favor.

Pineda menciona a través de la entrevista realizada que la sobrevivencia de los partidos políticos se lleva a través de las prerogativas que te da el IEEM instituto Electoral del Estado de México y el IFE Instituto Federal Electoral en su momento y en el ámbito municipal es el desmo para el paa seguir trabajando como partido. En el caso del PRD en Chicoloapan los que entraban a trabajar en la administración su nomina ya venia un descuento de un 10% para el partido, que eso no esta legalmente autorizado pero tampoco esta prohibido.

Y a demás de este modo de financiamiento hay otro modo a través de CEM que es a través del presidente del partido, y líder de cada uno de los grupos para Para Mondragon cada uno de los grupos tiene que tener la capacidad para poder financiar y así mismo menciona que a través del CEM se va a controlar el recurso para las campañas electorales.

Es CEM es el que de manera oficial controla los recursos que entran y salen en el partido, es el que tiene que dar informe a cada uno de los grupos de cuanto hay para el financiamiento de cada candidatura, para material de papelería, perifoneo, propaganda electoral y propaganda política.

Pero cada uno de los líderes tenía que ver por el financiamiento propio que este le permitía comprar papelería para poder seguir haciendo gestiones, pagar a las personas que atendían los comités que tenían a su cargo cada uno de los grupos de esta manera esta zona de incertidumbre era clave para cada uno de los grupos si tenían la capacidad de abarcar más espacio municipal, les permitiría en su momento competir en los juegos horizontales del partido.

Cada uno de los entrevistados menciona discrecionalmente que quien controlaba el CEM controla todo el recurso oficial que permite mantener al PRD, pero cabe aclarar que durante los 12 años del perredismo el recurso no fue una limitante ya que controlaban todo el aparato gubernamental. Todos los líderes de los grupos al preguntar sobre este financiamiento afirmaban que el grupo al mando era el quien tenía el control de este a través del CEM. Y los demás pues buscaban financiar su propio funcionamiento.

## **6-. El reclutamiento.**

El sexto recurso se viene dando por el control sobre el reclutamiento en los diversos niveles de la organización, es decir quien puede pertenecer o no a la organización, decidir sobre quién, de entre los muchos que luchan por ascender, hará carrera en alguna de las ramas de la organización y cuales son los requisitos.

El ingreso para ser miembro del partido segun el Artículo 13 Serán afiliadas y afiliados, las mexicanas o mexicanos, que reúnan los requisitos establecidos en éste Estatuto, con pretensión de colaborar de manera activa en la organización y funcionamiento del Partido, contando con las obligaciones y derechos contemplados en el presente ordenamiento. Para ello el Artículo 14 menciona que para ser afiliada o afiliado del Partido se deberán de cubrir los siguientes requisitos: a) Ser mexicana o mexicano; b) Contar con al menos 15 años de edad; c) Solicitar de manera personal, individual, libre y sin presión de su inscripción al Padrón de Afiliadas y Afiliados del Partido, d) Aceptar y cumplir en todo momento los lineamientos establecidos e) Comprometerse a acatar como válidas todas y cada una de las resoluciones tomadas al interior del Partido.

Entre otras cuestiones son los requisitos que maneja el estatuto del Partido de la Revolución Democrática, pero en realidad en el ambito municipal no pasa esto cada uno de los grupos que pertenecen al PRD pueden reclutar a la gente o la gente puede acercarse a ellos para poder participar, este

recurso es de vital importancia ya que si cada uno de los grupos suma mas gente esto se ve retribuido a la hora de los juegos de poder a la hora de las negociaciones para Olivares, Mondragon, Maciel y Pineda el tener más gente en su grupo les permitía competir y así obtener lugares en la planilla en momentos electorales.

En ese sentido cada uno de los lideres formaba cuadros grupos y ellos mismo afiliaban a la gente al partido con nada más su credencial del Elector y no hay algun impedimento para que no puedan hacer eso los estatutos mencionan que: Los miembros de los partidos podrán agruparse en corrientes de opinión o establecer relaciones entre sí en el ámbito nacional, estatal y municipal y por un tema en particular la adopción de las resoluciones políticas, impulsar sus puntos de vista al interior del partido así como endmiendas a los documentos y acuerdos partidarios.

Este recurso no es un monopolio por un solo grupo, pero para poder hacer carrera dentro de la organización deben pasar por ciertas cosas cada uno de los miembros, para poder pertenecer a la planilla deberán tener votación a su favor y llegar acuerdos internos en cada uno de los grupos, cada uno puede acender en la pirámide organizativa, una vez que llegas a la cima de la pirámide debes mantener cierta lealtad al grupo que te respaldo para lograr acender.

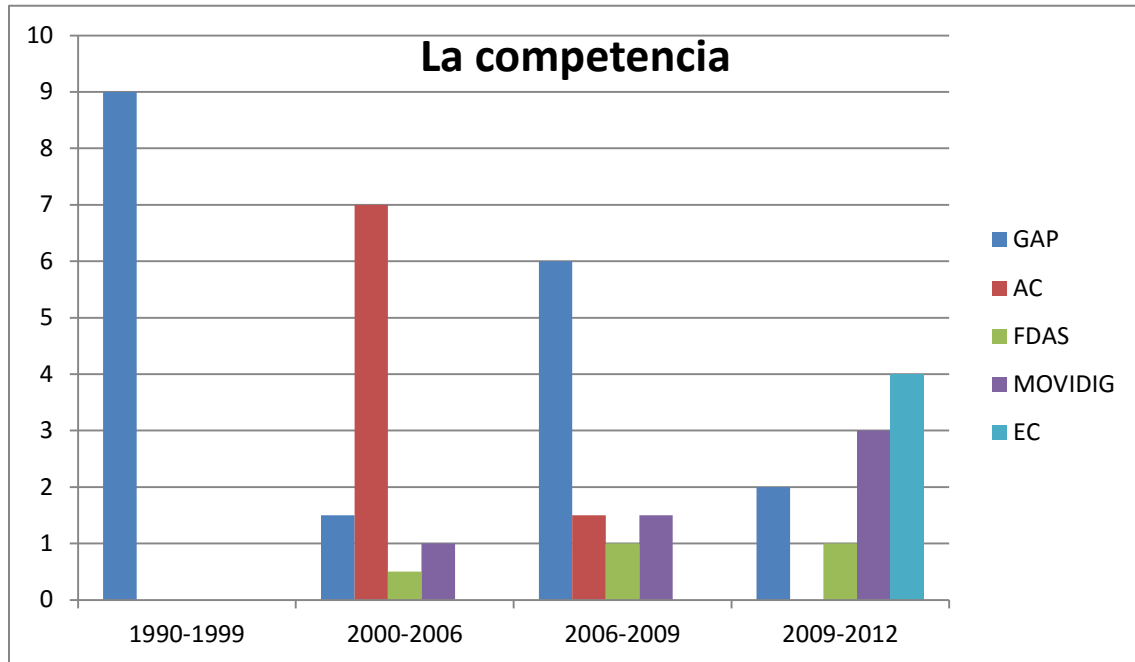
Cosa que no paso en la administración 2006 el grupo que apoya al presidente Adrian era Alianza ciudadana pero cuando obtienes el poder

gubernamental controlas todo, las lealtades se fracturaron en el 2009 le paso lo mismo al grupo que apoyo la elección del Profe Rafael el se deslinda del grupo forma uno nuevo y las lealtades entre los miembros del partido se fracturan ahora cada uno vela por sus interés personales y del grupo no han podido lograr llegar a la consolidación del partido que les permitiría seguir llegando acuerdos y elegir al mejor candidato para la contienda electoal.

Recapitulando cada una de las zonas de incertidumbre son indispensables para la estabilidad de la organización, los recursos de poder son acumulativos, quien controla una zona de incertidumbre tiene bastantes posibilidades de adquirir el control de las demás. De aquí la tendencia de todos los partidos, a la concentración de los recursos del poder en grupos, su propia naturaleza, por el control de las zonas no puede ser un monopolio por un solo un grupo, si fuera así los juegos de poder no serian intercambios o negociaciones y serian practicas de dominio.

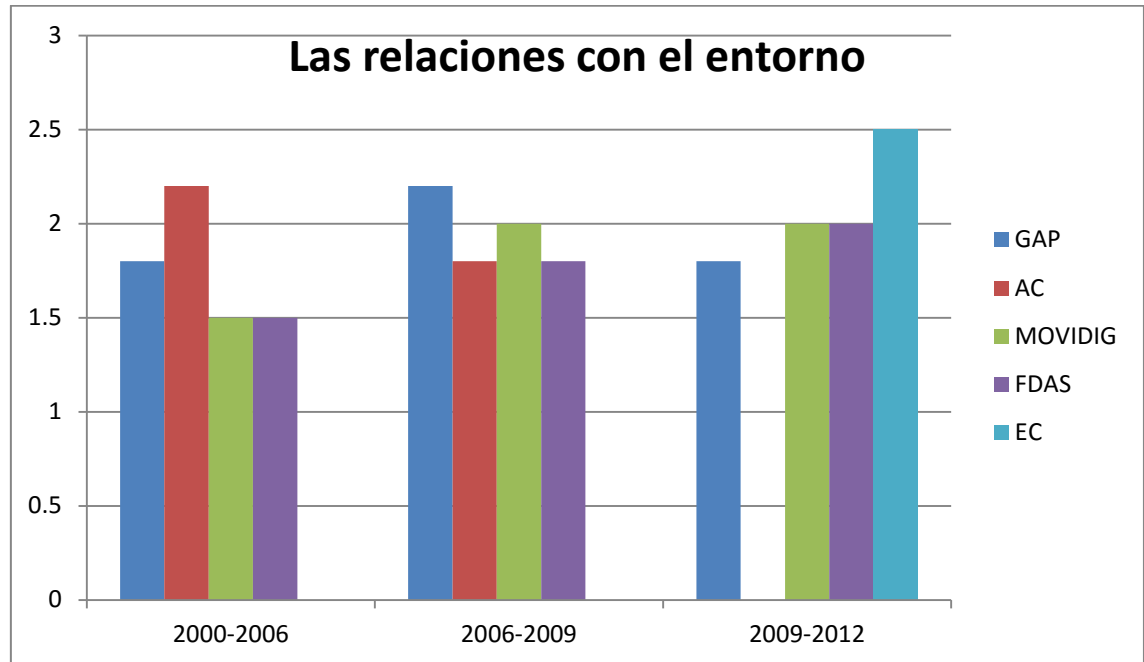
La zona de competencia paso distintos procesos que acontinuacion se explican en el desarrollo del PRD entre 1990 a 1999 el grupo en el poder era el GAP, después de 2000 al 2006 el poder era controlado por Manuel San Martin, del 2006 al 2009 el poder pasa al grupo de Adrian Galicia y finalmente el poder queda y finaliza en las manos del profesor Rafael en el periodo 2009 al 2012. De esta manera se encontraba dominada esta zona véase grafica 1.





De esa forma se encontró distribuido el poder de esa zona de incertidumbre por parte de los grupos internos del PRD antes del 2000 y en los 12 años del perredismo.

La siguiente zona es las relaciones con el entorno en esta zona cada una de los lideres y grupos controlaban de manera igualitaria ya que esto les permitia llegar a las negociaciones en la zona de las reglas formales. Acontinuacion se muestra como se encontraba distribuido el poder de esta zona véase grafica 2.



Hablando de un 10% que se muestra en la grafica podemos decir que es equivalente al 100% de la zona, y era repartida de forma más o menos proporcional esto le permitia a cada grupo competir por lugares (incentivos selectivos) dentro de la organización.

La comunicación, las relaciones formales y la financiación son zonas de incertidumbre dominadas por el grupo en el poder como podemos observar en el caso de la competencia quien tiene el aparato gubernamental obtiene el poder de la organización, el llegar a acuerdos internos le permitio al PRD lograr una estabilidad interna entre los grupos, ahora le importaba dominar el ambiente y lo hizo perfectamente cada uno de los grupos que sumando fuerzas podían hacerle frente a cualquier partido político se había convertido el PRD en una maquina de incentivos selectivos internamente y colectivos exteriormente.

La zona de incertidumbre el reclutamiento al igual que las relaciones con el entorno se encontraba domianda por cada uno de los grupos que igual entre mas miembros tenían más fuerza tenían para los juegos de poder horizontales.

Con ello entendemos en palabras de panebianco que entre mayor sea la importancia de los incetivos colectivos, mas posibilidades habrá que l organización desarrolle estrategias de predominio al ambiente, el PRD en primer momento hablando de la evolución organziativa se encintraba en una fase de solidaridad, a partir del 2006 encontramos una fase 2 estabilidad o institucionalización, pero los intereses personales y de los grupos fracturo y deslegitimo al partido y lo mando a la tercera fase un sistema de interés donde predominaron mayoritariamente en el partido como se menciono en un momento entre más sean visibles los incentivos selectivos menos credibilidad tendrá el partido y romperá el mito que es formado por el bien común.

#### **IV: Conclusiones.**

De acuerdo a la evidencia empírica que describí en los tres capítulos concluyo que efectivamente como lo planteé en la hipótesis los factores que permitieron el predominio del PRD en el municipio de Chicoloapan durante doce años fue la dominación de las áreas de incertidumbre que realizó la coalición dominante, y al controlar las áreas, controló los incentivos selectivos y colectivos que utilizó en su favor en los juegos de poder y dominación del ambiente.

La coalición dominante se organizó de tal forma que buscaba ganar elecciones, mantener cargos públicos o puestos de representación popular; es por ello que utilizaba los incentivos colectivos y selectivos a su favor y los ofertaba como un clientelismo interno y externo entre cada uno de los grupos que había en el PRD. Cada una de las corrientes han buscado allegarse de más y más elementos para aumentar sus recursos humanos, materiales y económicos; los humanos para disponer de ellos y así dominar un área de incertidumbre lo cual le permitía a cada grupo negociar con el líder de la coalición dominante; En los materiales para el eficaz funcionamiento de la corriente es decir del grupo y estos materiales comprenden desde un bien inmueble donde cada grupo ponía sus oficinas para la atención ciudadana, papelería y finalmente los económicos este es considerado de igual forma como el primero porque con este puedes comprar los materiales indispensables e incluso los humanos.

Cuando todas las corrientes logran dominar una área de incertidumbre y amplian sus recursos entonces compiten o generan negociaciones entre la coalición dominante esta coalición paso en manos de diferentes actores durante los 12 años. De las dos zonas de incertidumbre que fueron las más importantes para el PRD en el municipio de Chicoloapan fueron la Dominación del ambiente y las reglas formales, la primera sirvió a cada una de las corrientes porque es imposible que sólo el grupo con mayor fuerza dominara todo el municipio, y la segunda era a partir de las negociaciones con las corrientes porque controlaban la zona mencionada anteriormente.

Esta competencia por dominar cada vez más terreno y así subir en la pirámide clientelar y organizacional. Los grupos medianas fuerzas, el tamaño de la red clientelar, la capacidad de movilización de ciudadanos a distintos eventos políticos, la garantía de obtener votos en un territorio determinado era la determinante ya que daría a los líderes un incentivo selectivo de status. Es por ello que los grupos como FDAS, MOVIDIG, AC, GAP Y EC, buscaban más fuerza política que les determinaría la obtención de 2 o 3 regidores en la planilla, y si se ganaba la administración obtener más puestos para la gente que los apoyaba.

El grupo de AC (la coalición dominante) en el periodo 2000-2006 fue quien controló en primer momento al PRD en Chicoloapan, este grupo obtenía las candidaturas e influían en todas las decisiones tomadas por el partido y se repartía la mayoría de los cargos públicos. La coalición dominante en el 2006-

2009 pasa a manos de Adrian Galicia, y finalmente ya en el 2009-2012 queda en manos del profesor Rafael Gomez.

Panbianco en su modelo de evolución organizativa menciona que cualquier partido político tiene exigencias contradictorias que debe controlar, pero que varia de unos a otros dependiendo a los factores como la historia organizativa de cada uno y la característica de los ambientes en los que operan.

El factor histórico del que habla Panbianco al igual que Duvergier mencionan que los partidos políticos sufren profundamente la influencia de su sus orígenes es por ello que el capítulo 2 permitió entender como fue la formación del PRD en Mexico y como llega posicionarse en el Estado de México. Como se sabe el antecedente de la creación del partido fue el Frente Democrático Nacional en 1988 dirigido por Cuauhtémoc Cárdenas como candidato a la presidencia de Mexico, el Frente Democrático fue formado por diferentes fuerzas de izquierda como:

Partido Mexicano Socialista (PMS), El Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), dirigido por Heberto Castillo Martínez y José Álvarez Icaza; el Partido Socialista Unificado de México (PSUM), dirigido por Arnoldo Martínez Verdugo y Gilberto Rincón Gallardo; el Partido Patriótico Revolucionario (PPR), dirigido por Camilo Valenzuela y Jesús Zambrano; el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP), dirigido por Carmelo Enrique; la

Unión de la Izquierda Comunista (UIC), la Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR).

El origen del PRD se ve ligado a la unión de diversos grupos en ese sentido el poder se encuentra disperso, cada uno de los grupos quería controlar el liderazgo de la organización por los mismos intereses personales o grupales. En el caso del Estado de México de igual forma podemos observar que el PRD se ve conformado por diversos grupos. En Chicoloapan no es la excepción, durante los 12 años que gobernó el municipio hubo internamente muchos grupos como el GAP, Alianza Ciudadana, MOVIDIG, FDAS Y Expresión Ciudadana.

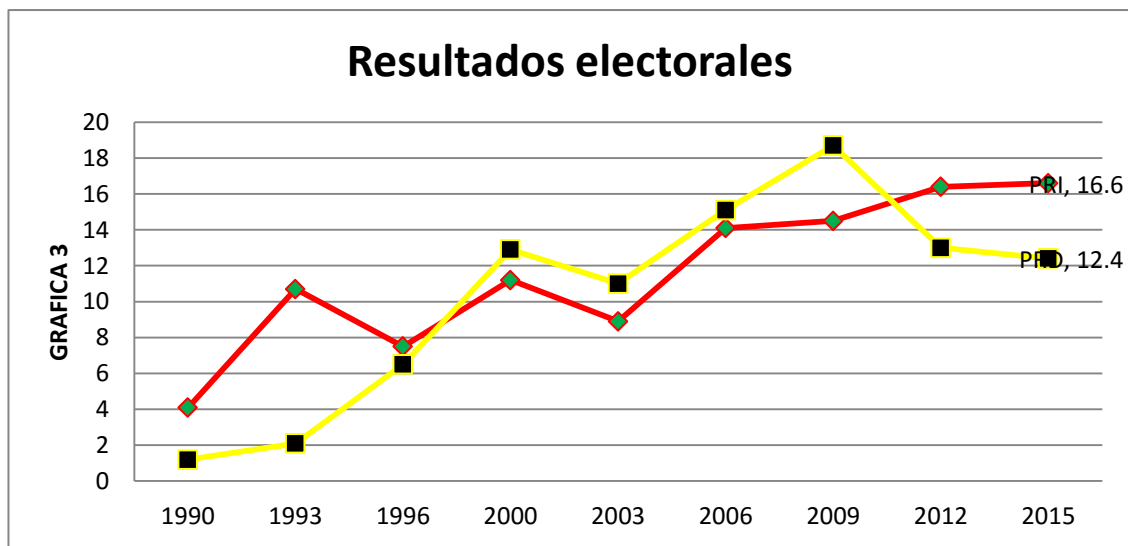
El PRD logró llegar a acuerdos internos que le permitieron dominar la organización, le dieron legitimidad y estabilidad al partido, el PRD demostró ser un partido con capacidad para responder a sus líderes, militantes y seguidores ya que cumplió con su objetivo ganar elecciones este logro fue posible por la manera en que la coalición dominante se conformaba y como llegaba a tener acuerdos aunque había momentos en los que el partido parecía desintegrarse completamente, pero esto no fue así porque así surgió desde el modelo originario.

En cuanto al Segundo factor el ambiente en el que opera la organización queda claro que si en primer momento el PRD logró equilibrar las demandas internas de cada uno de los grupos, en Segundo plano tenían que ahora si preocuparse por dominar el ambiente y así hacer frente a cualquier partido

politico. Durante el año 2000 y al año 2006 la dominación del ambiente permitio lograr dos triunfos y con ello respondian a las necesidades que se presentaban en cada una de las colonias, una clara muestra de incentivos colectivos de identidad, de solidaridad e ideologicos que le daban una legitimidad al partido por parte de la población de Chicoloapan.

Retomando el modelo de evolución organizativa de Panebianco el partido de la Revolución Democratica fue un claro ejemplo, ya que paso una fase de solidaridad donde prevalece la cooperación para la realizacion de un fin en común, el nacimiento de un partido va siempre asociado a la formación de áreas de igualdad. Logra un estado de estabilidad internamente y externamente.

Pero con el paso del tiempo el partido tiende a transformarse y deja de ser un sistema de solidaridad para convertirse en un sistema de intereses, consecuentemente la curva de la participacion tiende a declinar vease grafica 3





El PRD paso claramente por un sistema de solidaridad el bien como, cuestión que le permitio elevar su votación y fuerza tanto politica como electoral, desde su origen como se muestra en la grafica 1990 estaba por de bajo del PRI pero al mantener una tendencia de solidaridad fue creciendo ya para el año 2007 el partido comenza a tener una crisis pasaba a un sistema de intereses personales.

Con ello los incentivos colectivos dejaban de repartirse y ahora solo se buscaba incentivos selectivos. En ese sentido el PRD dejaba de dominar el ambiente panebianco menciona cuando mayor sea la importancia de los incentivos colectivos, más posibilidades habrá de que la organización desarrolle estrategias de predominio. Vs tanto mayor sea el predominio de incentivos selectivos será mayor la tendencia de la organización a adaptarse al ambiente.

Claramente esto fue lo que sucedió en el munipio de Chicoloapan el PRD supo dominar el ambiente y genero una estrategia de predominio al dominar las zonas de incertidumbre y repartir incentivos colectivos, pero el interés personal de los lideres fracuturaron al partido por querer dominar los incentivos selectivos,y entre mas visibles sean estos el mito de que la organización esta basada en el bien común se rompe.

## V Siglas:

- Partido Mexicano Socialista (PMS)
- El Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT)
- Partido Socialista Unificado de México (PSUM)
- Partido Patriótico Revolucionario (PPR)
- Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP)
- Unión de la Izquierda Comunista (UIC)
- Asociación Cívica Nacional Revolucionaria (ACNR)
- Partido Socialista de los Trabajadores (PST)
- Comité Ejecutivo Nacional (CEN)
- Red de izquierda revolucionaria (REDIR),
- Unidad y Revolución (UNYR),
- Nueva Izquierda (NI),
- Izquierda Democrática Nacional (IDN),
- Movimiento de Base Insurgente (MOBI),
- Alternativa Democrática Nacional (ADN),
- Grupo de Acción Política (GAP)
- Movimiento Vida Digna (MOVIDIG)
- Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCCM)
- ALIANZA CIUDADANA (AC)
- Frente Democrático de Alianza Social (FDAS)
- Expresión Ciudadana (EC)
- Comité Ejecutivo Municipal (CEM)
- Organismo Descentralizado de Aguas y Saneamiento (O.D.A.S)

## Bibliografía

Acuña Chaverri, I. A. (2009). elementos conceptuales del clientelismo político y sus repercusiones en la democracia . *reflexiones* , 27-36.

Acuña Chaverri, I. A. (2009). elementos conceptuales del clientelismo político y sus repercusiones a la democracia . *Reflexiones* , 27-36.

Acuña Chaverri, I. A. (2009). Elementos conceptuales del clientelismo Político y sus repercusiones en la democcracia. *REFLEXIONES* , 27-36.

Araujo, o. R. (s/a). *La reforma política y los partidos en Méxio*. siglo veintiuno.

Cárdenas. (2001). *Partidos Políticos y Democracia*. México: IFE.

chicoloapan, a. c. (2013-2015). *Chicoloapan.gob..mx*. Recuperado el 30 de 06 de 2015, de <http://www.chicoloapan.gob.mx/chicoloapan/localizacion/>

Delgado, R. C. (2009). origen liderezgo e ideología de los partidos mexiquenses. *revita mexicana de ciencias políticas y sociales*, 83-101.

Democrática, P. d. (s.f.). *comite Ejecutivo Nacional* . Recuperado el 13 de Febrero de 2015, de [prd.org.mx](http://www.prd.org.mx): <http://www.prd.org.mx/portal/>

Dennis C. Beller & Frank P. Belloni . (1978). *party anda facction: modes of political competition* . oxford: ABC-CLIO.

Duverger, M. (2012). *Los Partidos Políticos*. México DF: Fondo de Cultura Económica .

- Karl, w. D. (1998). *política y gobierno: cómo el pueblo decide su destino* .  
México : Fonde de cultura Económica .
- Martínez González, V. H. ( 2005). El Partido de la Revolución Democrática  
(PRD) y su dirigencia fraccionada . *Revista Sociedad y Economía*, 9-28 .
- México, I. E. (1990). *instituto Electoral del Estado de México*. Recuperado el  
2015, de resultados Electorales:  
[http://www.ieem.org.mx/numeralia/result\\_elect.html](http://www.ieem.org.mx/numeralia/result_elect.html)
- Michael M. Harmon y Richard T. Mayer. (2001). *Teoría de la organización para  
la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica .
- Miguel Angel Sánchez Ramos, Maria del Pilar Silva Rivera. (2012). El Partido  
de la Revolución Democrática estructura y liderazgos. En M. A. Sánchez  
Ramos , & R. Cedillo Delgado , *partidos politicos en el Estado de México*  
(pág. 240). Toluca, México: direccion de difusion y promocion de la  
investiacion .
- Moreno Sánchez, Enrique; Mendoza Ontiveros, Marivel. ( enero-junio, 2011,).  
ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS,  
TERRITORIALES, AMBIENTALES Y. *Quivera*, vol. 13, núm. 1, pp. 35-  
62.
- Panebianco, A. (2009). *Modelos de Partido*. Madrid España: Alianza.
- Paquino, G. (2011). *Nuevo Curso de Ciencia Política* . México: Fondo de  
Cultura Económica .

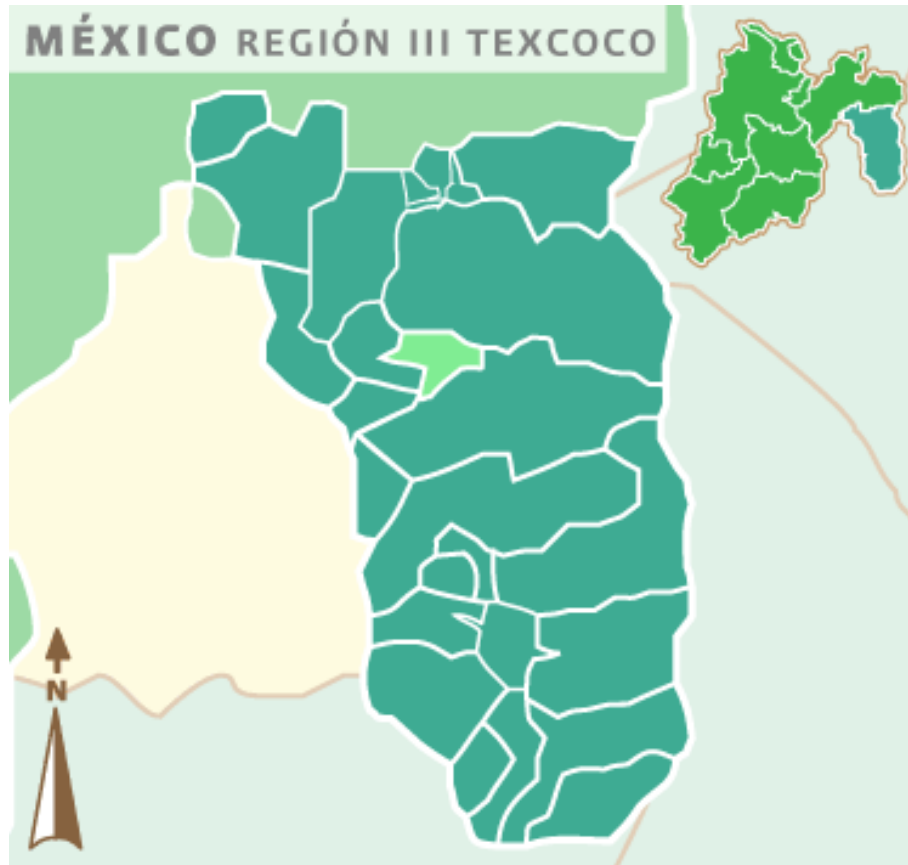
- Rafael, C. D. (Abril de 2015). El PRD en el Estado De México. (L. C. Javier, Entrevistador)
- Ramírez Macías. (2007). *Reformando al Gobierno*. México : Porrúa .
- Ramon, C. (s/a). *los partidos políticos* . España: sistema .
- Rivas. (17, julio-diciembre, 2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, pp. 11-32.
- Rodríguez, G. (2002). clientelismo político y políticas sociales . *gaceta laboral*, 153-165.
- Sánchez Ramos Miguel Ángel, Silva Rivera María del Pilar. (2012). El Partido de la Revolución Democrática Estructura y Liderazgos. En C. D. Sánchez Ramos Miguel Ánge, *Partidos Políticos en el Estado de México* (pág. 241). Toluca, México: Dirección de Difusión y promoción de la investigación y los Estudios Avanzados.
- Sartori, G. (2000). *Partidos y Sistemas de Partidos* . Madrid: Alianzas Editorial.
- Prd.org.mx. (2016). Inicio. [online] Available at: <http://www.prd.org.mx/portal/> [Accessed 10 DIC. 2015].
- Memoriapoliticademexico.org. (2016). Memoria Política de México. [online] Available at: <http://www.memoriapoliticademexico.org/Efemerides/1/12011988.html> [Accessed 2 Jun. 2016].

## VI: ANEXOS

El nombre designa la palabra Chichiouilapan para algunos, o bien, Chicualapa para otros. No obstante, con el paso de los años nos hemos identificado con el nombre de Chicoloapan. Nombre que se compone de: Chicoltic: "Cosa torcida", Atl: "agua", Pan: "en", significa "El lugar donde se tuerce el agua o desvía su curso"• , esto es, que culebrea. Juárez es en honor a Benito Juárez, como promulgador de las Leyes de Reforma en México.



La cabecera municipal está comprendida entre los paralelos 19°25'54"• de latitud norte y 98°53'05"• longitud oeste del meridiano de Greenwich. La altura de nuestro municipio alcanza los 2,280 msnm (msnm: metros sobre el nivel del mar) y la cabecera municipal está a 2,230 msnm. Chicoloapan se localiza en la región III al oriente del Estado de México, región central del país, el único municipio que lo separa de la ciudad de México, es el de Los Reyes La Paz, colinda al norte con el municipio de Texcoco; al sur con Ixtapaluca y la Paz; y al norte con Chimalhuacán y la Paz.



**Resultados electorales:**



**INSTITUTO ELECTORAL  
EL ESTADO DE MEXICO  
DIRECCION  
GENERAL**

*Elección de  
Ayuntamientos 1990 por  
Municipio*

Fuente:  
Comisión  
Estatad Electoral

N o.	MUNICIPI O	PA N	PRI	PP S	PR D	PFC RN	PA RM	PD M	PR TZ	OT RO S	VALI DOS	NU LO S	TOTAL
	<b>SUMA</b>	231, 434	813, 404	35, 484	214, 236	79,8 19	22, 99 0	21, 36 7	14, 04 5	3,9 49	1,43 6,72 8	92, 976	1,529,704
		16.1	56.6	2.47	14.9	5.56	1.6	1.4	0.9	0.27	93.92	6.0	

		1%	2%	%	1%	%	0%	9%	8%	%	%	8%	
1	ACAMBAY	0	4,898	0	1,122	258	56	0	0	10	6,344	379	6,723
2	ACOLMAN	0	4,898	0	2,927	140	0	0	187	140	8,292	901	9,193
3	ACULCO	823	3,044	39	30	14	9	0	0	0	3,959	186	4,145
4	ALMOLOYA DE ALQUISIRAS	0	1,478	0	381	24	3	0	0	2	1,888	53	1,941
5	ALMOLOYA DE JUAREZ	0	7,810	519	679	1,074	158	0	0	0	10,240	197	10,437
6	ALMOLOYA DEL RIO	34	1,097	0	1,092	0	25	0	0	0	2,248	0	2,248
7	AMANALCO	0	1,424	46	138	781	22	0	0	0	2,411	100	2,511
8	AMATEPEC	1	4,162	118	603	159	24	1	43	0	5,111	161	5,272
9	AMECAMECA	0	4,107	111	1,658	320	0	0	0	0	6,196	872	7,068
10	APAXCO	1,344	1,655	0	0	0	49	0	0	0	3,048	61	3,109
11	ATENCO	1,107	2,855	3	550	11	22	0	17	0	4,565	116	4,681
12	ATIZAPAN	0	904	0	607	0	0	0	0	0	1,511	87	1,598
13	ATIZAPAN DE ZARAGOZA	10,476	20,922	396	4,938	2,725	374	346	327	41	40,545	1,602	42,147
14	ATLACOMULCO	1	5,749	190	1,254	245	0	0	0	6	7,445	305	7,750
15	ATLAUTLA	0	1,550	0	160	131	16	0	0	0	1,857	71	1,928
16	AXAPUSCO	0	2,383	0	0	0	462	0	0	0	2,845	407	3,252
17	AYAPANGO	0	907	0	421	0	18	0	0	0	1,346	82	1,428
18	CALIMAYA	0	2,470	3	1,581	106	54	473	0	1	4,688	187	4,875
19	CAPULHUAC	3	2,198	266	1,259	64	28	0	0	0	3,818	234	4,052
20	COACALCO	6,969	16,625	5	2,145	1,059	1,051	312	133	6	28,305	889	29,194
21	COATEPEC HARINAS	0	2,022	0	911	0	0	0	0	0	2,933	114	3,047
22	COCOTITLAN	0	808	0	843	25	0	0	0	0	1,676	104	1,780
23	COYOTEPEC	202	1,682	0	1,106	0	85	0	181	5	3,261	124	3,385
24	CUAUTITLAN	4,761	4,308	200	636	385	58	0	34	0	10,382	286	10,668
25	CUAUTITLAN IZCALLI	13,647	22,425	1,516	4,789	2,130	535	539	580	2	46,163	1,692	47,855
26	CHALCO	1,146	7,615	187	1,694	752	120	258	66	14	11,852	465	12,317
27	CHAPA DE MOTA	159	1,320	0	0	0	565	0	0	0	2,044	118	2,162
28	CHAPULTEPEC	0	730	0	0	0	0	0	484	0	1,214	41	1,255
29	CHIAUTLA	0	2,043	0	672	105	29	0	0	4	2,853	175	3,028
30	CHICOLOAP	0	4,14	1	1,251	288	80	0	112	4	5,879	292	6,171



	AN		3										
31	CHICONCUA C	0	620	0	1,972	0	44	0	0	0	2,636	304	2,940
32	CHIMALHUA CAN	2,337	10,852	8	2,890	1,050	243	284	110	17	17,791	969	18,760

### Elección de Ayuntamientos 1993 por Municipio

Fuente:  
Comisión  
Estatel  
Electoral

N o	MUNICIPI O	PAN	PRI	PPS	PRD	PF CR N	P A R M	P D M	PT	PV E M	OT RO S	VA LID OS	NU LO S	TOTAL
	<b>SUMA</b>	<b>430,151</b>	<b>1,567,557</b>	<b>44,546</b>	<b>332,680</b>	<b>1,698</b>	<b>38,169</b>	<b>32,525</b>	<b>33,324</b>	<b>61,721</b>	<b>36,772</b>	<b>2,679,143</b>	<b>14,917</b>	<b>2,828,317</b>
		<b>16.06%</b>	<b>58.51%</b>	<b>1.66%</b>	<b>12.42%</b>	<b>3.80%</b>	<b>1.42%</b>	<b>1.21%</b>	<b>1.24%</b>	<b>2.30%</b>	<b>1.37%</b>	<b>94.73%</b>	<b>5.27%</b>	
1	ACAMBAY	1,025	11,402	52	480	405	66	23	56	15	48	13,572	648	14,220
2	ACOLMAN	208	8,711	37	4,376	56	29	20	33	244	63	13,777	787	14,564
3	ACULCO	3,922	3,377	54	5	11	47	1	14	32	20	7,483	625	8,108
4	ALMOLOYA DE ALQUISIRA S	37	2,822	19	500	29	12	4	20	1	8	3,452	142	3,594
5	ALMOLOYA DE JUAREZ	785	16,904	423	1,946	2,931	332	112	256	199	45	23,933	965	24,898
6	ALMOLOYA DEL RIO	116	1,830	1	460	0	0	0	0	18	7	2,432	117	2,549
7	AMANALCO	23	2,502	10	266	1,772	22	12	37	27	8	4,679	453	5,132
8	AMATEPEC	138	6,092	110	558	70	58	53	60	891	13	8,043	354	8,397
9	AMECAMEC A	1,191	6,173	25	4,685	198	30	126	157	294	123	13,002	685	13,687
10	APAXCO	2,685	3,298	0	199	0	5	2	0	5	88	6,282	304	6,586
11	ATENCO	3,852	3,677	1	584	3	26	3	3	4	16	8,169	255	8,424
12	ATIZAPAN	91	971	11	930	11	33	1	2	2	4	2,056	30	2,086
13	ATIZAPAN DE ZARAGOZA	26,131	44,862	498	6,595	5,039	469	705	529	1,468	52	86,348	2,621	88,969
14	ATLACOMU LCO	348	11,535	90	859	307	30	32	48	287	61	13,597	671	14,268
15	ATLAUTLA	1,348	3,087	6	1,142	168	5	34	8	4	13	5,815	218	6,033
16	AXAPUSCO	67	2,867	23	546	996	15	14	24	65	16	4,633	546	5,179
17	AYAPANGO	3	1,037	2	741	4	1	23	2	26	3	1,842	112	1,954
18	CALIMAYA	557	3,894	98	2,988	608	53	468	215	16	10	8,907	311	9,218
19	CAPULHUA C	34	2,436	1,374	1,633	212	138	5	16	83	4	5,935	214	6,149

20	COACALCO	11,699	26,834	143	4,302	1,439	1,382	640	397	1,656	51	48,543	1,718	50,261
21	COATEPEC HARINAS	41	5,052	12	1,647	47	46	13	53	40	6	6,957	429	7,386
22	COCOTITLAN	209	1,882	0	611	16	0	12	0	1	0	2,731	1,118	3,849
23	COYOTEPEC	570	2,522	0	4,363	116	0	0	0	0	0	7,571	407	7,978
24	CUAUTITLAN	9,621	5,794	106	255	56	925	2	7	228	3	16,997	732	17,729
25	CUAUTITLAN IZCALLI	27,741	54,383	1,805	7,399	1,963	713	702	757	2,903	4,865	103,231	5,470	108,701
26	CHALCO	2,934	19,097	289	3,105	916	222	750	975	598	22	28,908	1,109	30,017
27	CHAPA DE MOTA	771	3,746	5	35	13	11	4	39	15	93	4,732	284	5,016
28	CHAPULTEPEC	2	790	1	41	852	5	0	4	2	1	1,698	36	1,734
29	CHIAUTLA	1,826	2,365	10	1,221	70	50	6	6	44	7	5,605	167	5,772
30	CHICOLOAPAN	1,336	10,793	170	2,034	622	219	157	68	322	3	15,724	637	16,361
31	CHICONCUAC	2	2,381	2	1,807	1,103	15	3	0	0	1	5,314	133	5,447
32	CHIMALHUACAN	6,155	39,037	885	6,466	2,411	634	323	624	1,295	2,587	60,417	5,207	65,624

**INSTITUTO ELECTORAL  
DEL ESTADO DE  
MEXICO  
DIRECCION  
GENERAL**



**Elección de  
Ayuntamientos  
1996 por  
Municipio**

*Fuente: Instituto  
Electoral del  
Estado de  
México*

N O.	MUNICIPIO	PAN	PR I	P R D	P C	P V E M	P T	P P S	P D M	P P M	O T R O S	V A L I D O S	N U L O S	TOTAL
	<b>SUMA</b>	<b>837,776</b>	<b>1,0</b>	<b>59</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3,</b>	<b>2,7</b>	<b>10</b>	<b>2,854,461</b>

			22, 77 2	3, 84 2	9, 3 0	5, 43 6	8, 1 6 5	8, 0 3 2	7, 7 6 3	3, 8 9 3	83 0	50, 82 9	3, 63 2	
		30.46%	37. 18 %	21. 59 %	1. 79 %	4.2 0 %	2. 48 %	0. 66 %	0. 65 %	0. 87 %	0.1 4 %	96. 37 %	3.6 3 %	
1	ACAMBA Y	4,718	6,4 28	68 7	74	10 1	11 5	65	23	70	14	12,2 95	79 4	13,089
2	ACOLMA N	838	4,99 4	10, 22 2	45	34 1	21 4	2	3	5	9	16,6 73	40 5	17,078
3	ACULCO	3,709	6,1 09	26 8	6	79	31	48	8	33	43	10,3 34	57 0	10,904
4	ALMOLO YA DE ALQUISIR AS	1,872	2,0 93	16 8	22	8	6	3	3	0	16	4,19 1	17 2	4,363
5	ALMOLO YA DE JUAREZ	3,874	9,6 73	6,1 30	49 9	32 9	38 6	28 1	11 6	1, 05 4	34	22,3 76	1,0 03	23,379
6	ALMOLO YA DEL RIO	645	1,1 71	40 7	0	0	0	0	0	0	0	2,22 3	11 0	2,333
7	AMANAL CO	44	2,3 42	39 4	14 8	51	29	82	20	1, 33 7	8	4,45 5	61 0	5,065
8	AMATEP EC	139	5,1 00	2,6 54	15 7	75	66	52	18	17	22	8,30 0	31 2	8,612
9	AMECAM ECA	3,996	4,3 46	2,9 49	21 9	50 2	47 2	82	59	56 4	8	13,1 97	62 1	13,818
10	APAXCO	3,791	1,95 1	48 9	22	47	0	0	0	0	39 5	6,69 5	24 2	6,937
11	ATENCO	1,706	3,2 41	3,0 68	7	13 0	11	3	9	0	2	8,17 7	23 9	8,416
12	ATIZAPA N	0	961	20 7	36 4	0	22	0	0	0	1	1,55 5	12 0	1,675
13	ATIZAPA N DE ZARAGO ZA	43,121	29,0 18	14, 39 0	2, 43 4	5,3 27	2, 09 2	25 3	43 7	26 2	60	97,3 94	2,7 31	100,125
14	ATLACO MULCO	3,679	8,3 94	1,8 82	12	18 1	98	51	19	18 2	20	14,5 18	59 0	15,108
15	ATLAUTL A	552	1,86 7	2,8 69	60	11 0	60	35	42	10 8	4	5,70 7	10 9	5,816
16	AXAPUS CO	1,571	2,6 99	38 5	39 7	57	92	8	7	56	4	5,27 6	17 2	5,448
17	AYAPAN GO	989	1,47 4	0	14	0	16	6	25	0	4	2,52 8	37	2,565
18	CALIMAY A	764	3,46 5	3,5 85	63	79	1, 28 9	55	35	22	7	9,36 4	22 9	9,593
19	CAPULH UAC	1,695	1,95 7	2,2 71	14	68	44	0	12	43 8	23	6,52 2	14 8	6,670
20	COACAL CO	23,226	18,6 81	5,9 40	75 1	2,7 25	97 1	15 7	26 8	39 7	18	53,1 34	1,3 22	54,456
21	COATEP EC HARINAS	138	4,0 39	47 7	2, 15 9	66	21	6	5	4	36	6,95 1	31 3	7,264
22	COCOTIT LAN	366	1,35 4	62 2	10 0	1,5 11	44	2	16	0	1	4,01 6	90	4,106
23	COYOTE PEC	4,053	2,84 5	1,4 19	2	35 4	64 4	0	6	0	0	9,32 3	21 9	9,542

24	CUAUTITLAN	9,503	5,928	1,531	135	419	141	57	36	4	18	17,772	263	18,035
25	CUAUTITLAN IZCALLI	48,427	32,672	16,080	654	4,963	3,235	778	411	549	75	107,844	3,176	111,020
26	CHALCO	9,319	12,207	7,391	1,029	1,600	1,301	194	339	0	34	33,414	1,300	34,714
27	CHAPA DE MOTA	1,980	2,586	391	15	42	34	7	7	1	18	5,081	300	5,381
28	CHAPULTEPEC	255	874	98	13	0	6	9	3	517	6	1,781	61	1,842
29	CHIAUTLA	1,299	2,428	1,551	2	54	44	9	1	15	7	5,410	132	5,542
30	CHICOLOAPAN	1,890	7,512	6,577	159	442	377	144	65	40	38	17,244	609	17,853
31	CHICONCUAC	709	1,442	1,659	810	22	520	1	0	63	0	5,226	57	5,283
32	CHIMALHUACAN	12,246	23,073	14,799	1,053	3,298	1,502	398	524	478	106	57,477	2,820	60,297

**INSTITUTO ELECTORAL  
DEL ESTADO DE MEXICO  
DIRECCION  
GENERAL**



**Elección de  
Ayuntamientos  
2000 por  
Municipio**

Fuente:  
Instituto  
Electoral del  
Estado de  
México

N o.	MUNICIPIO	PAN	PRI	PRD	PT	PVEM	CD	PCD	PSN	PARM	PAS	DS	NO REG.	VALIDOS	NULOS	TOTAL
	<b>SUMA</b>	1,835,965	1,623,997	974,441	89,173	106,483	16,152	47,678	6,306	33,411	14,737	62,299	20,360	4,831,002	110,522	4,941,522

																			0
	<b>Porcentaje</b>	<b>38.00</b>	<b>33.6</b>	<b>20.1</b>	<b>1.8</b>	<b>2.2</b>	<b>0.3</b>	<b>0.99</b>	<b>0.1</b>	<b>0.6</b>	<b>0.3</b>	<b>1.2</b>	<b>0.4</b>	<b>97.</b>	<b>2.</b>				
	<b>taje</b>	<b>%</b>	<b>2%</b>	<b>7%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>%</b>	<b>3%</b>	<b>%</b>	<b>1%</b>	<b>9%</b>	<b>2%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>				
1	ACAMBAY	6,300	8,691	1,003	163	68	23	34	40	45	39	8	37	16,451	993				17,444
2	ACOLMAN	2,791	7,630	12,021	796	249	33	511	23	65	10	6	2	24,137	409				24,546
3	ACULCO	3,403	7,100	1,638	66	864	14	23	10	18	15	7	31	13,189	480				13,669
4	ALMOLYOYA DE ALQUISIRAS	1,416	2,299	541	63	11	-	163	-	-	-	-	22	4,515	169				4,684
5	ALMOLYOYA DE JUAREZ	16,257	15,957	2,593	805	332	20	107	47	61	77	59	20	36,335	1,157				37,492
6	ALMOLYOYA DEL RIO	631	1,361	1,414	29	40	1	-	1	3	2	3	1	3,486	46				3,532
7	AMANALCO	1,680	3,309	676	49	18	14	726	12	8	3	2	24	6,521	541				7,062
8	AMATEPEC	643	6,120	2,925	-	16	-	-	-	158	-	-	71	9,933	492				10,425
9	AMECAMECA	4,291	5,556	7,890	335	317	17	80	17	48	32	69	3	18,655	612				19,267
10	APAXCO	4,109	2,570	506	20	2,284	-	-	-	-	-	3	4	9,496	191				9,687
11	ATENCO	2,516	4,519	2,191	392	90	1,530	-	-	77	1,175	-	36	12,526	292				12,818
12	ATIZAPAN	859	1,198	626	21	17	-	-	-	-	-	-	3	2,724	74				2,798
13	ATIZAPAN DE ZARAGOZA	102,283	47,120	20,190	1,330	2,786	741	1,557	84	570	201	6,596	2,380	185,838	2,891				188,729
14	ATLACOMULCO	6,746	11,879	4,671	148	157	16	98	13	38	29	11	36	23,842	738				24,580
15	ATLAUTLA	988	3,112	2,737	60	1,038	9	145	10	36	8	28	3	8,174	253				8,427
16	AXAPUSCO	3,177	3,165	1,134	-	62	-	185	7	20	-	30	54	7,834	161				7,995
17	AYAPANGO	528	987	175	26	632	3	1	1	6	1	4	3	2,367	110				2,477
18	CALIMAYA	2,365	5,028	2,676	1,357	261	2	33	24	16	16	2	3	11,783	372				12,155
19	CAPULHUAC	1,840	3,337	3,840	232	60	22	13	3	8	4	16	-	9,375	141				9,516
20	COACALCO	50,594	28,535	16,303	1,764	1,573	129	1,044	500	353	38	134	23	100,990	1,316				102,306

21	COATEPEC HARINAS	4,502	3,097	1,418	144	35	3	11	7	6	6	-	22	9,251	472	9,723	
22	COCOTILAN	305	975	2,140	6	1,408	1	3	6	16	-	5	7	4,872	168	5,040	
23	COYOTEPEC	4,204	4,761	1,285	1,697	435	-	300	1	6	3	35	6	12,733	336	13,069	
24	CUAUTILAN	10,679	9,994	2,255	172	244	60	2,530	9	12	4	324	11	26,410	348	26,758	
25	CUAUTILAN IZCALLI	105,734	51,896	19,423	3,353	2,734	242	1,165	186	1,155	-	2,812	1,973	190,673	3,098	193,771	
26	CHALCO	18,638	21,352	13,828	2,203	3,667	461	509	85	37	4	163	620	61,919	1,633	63,552	
27	CHAPA DE MOTA	4,393	3,582	233	21	26	17	15	4	11	10	3	6	8,321	373	8,694	
28	CHAPULTEPEC	690	1,038	137	185	6	6	13	-	1	256	3	-	2,335	41	2,376	
29	CHIAUTLA	622	3,238	924	26	29	24	3,272	6	4	8	1	10	8,164	167	8,331	
30	CHICOLAPAN	6,197	11,205	12,930	479	537	174	270	13	22	3	44	376	32,463	841	33,304	
31	CHICONCUAC	1,565	2,335	964	2,151	114	-	183	6	58	3	8	4	7,922	193	8,115	
32	CHIMALHUACAN	32,732	48,018	40,046	1,903	2,733	549	713	302	63	2	286	1,389	1,664	130,967	4,311	135,278

### Resultados electorales 2003:

MUNICIPIO	PAN	APT (PRIPVEM)	PRD	PT	C	PSN	PAS	PACEM	NOREG.	VOTOS NULOS	TOTAL	Votos anulados	Votos revocados	Votos anulados
	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %	VOTOS %		por el TEE M	por el TEP JF	por el TEP JF
<b>TOTAL</b>	99,085,177	1,124,473	83,267%	32,607%	1,675%	2,678%	3,774%	3,035%	5,222%	99,228%	3,468,254	29,503	2,651	15,039

1	ACAM BAY	5,981	3,47%	7,691	4,304	1,007	6,003	1,889	0,573	0,113	0,063	0,036	0,001	0,009	1,059	5,937	17,870	0	0	0
2	ACOL MAN	3,916	2,038%	3,971	2,067	7,845	4,083	2,499	1,202	0,000	0,000	0,000	2,211	0,036	505	2,635	19,215	0	0	0
3	ACUL CO	4,625	5,41%	6,514	9,873	1,913	9,301	0,700	0,000	1,204	0,950	0,000	2,284	0,032	477	6,522	13,061	0	0	0
4	ALMO LOYA DE ALQUISIRAS	5,311	9,79%	2,967	4,688	1,718	1,164	0,410	0,000	1,805	2,200	0,370	0,000	0,021	130	4,022	5,426	0	0	0
5	ALMO LOYA DE JUÁREZ	3,736	1,039%	13,465	8,543	9,431	6,288	1,881	0,737	0,231	0,000	0,000	1,583	0,072	1,467	2,000	34,938	0	0	0
6	ALMO LOYA DEL RÍO	1,231	3,461%	1,351	8,043	4,740	3,340	5,470	5,249	0,000	0,000	0,000	0,620	0,000	91	5,662	3,552	0	0	0
28	CHAP ULTE PEC	1,004	0,98%	987	0,291	2,433	1,338	2,228	1,248	0,133	1,246	0,433	1,223	0,000	60	4,550	2,450	0	0	0
29	CHIA UTLA	3,688	4,78%	2,933	8,133	1,800	3,202	2,700	0,000	0,000	1,003	1,304	0,628	0,000	104	3,500	7,693	0	0	0
30	CHIC OLOAPAN	2,356	9,53%	8,939	6,544	1,068	5,244	4,998	2,432	0,152	0,506	0,078	1,528	0,062	620	5,322	24,465	0	0	0
31	CHIC ONCUAC	5,488	8,40%	929	3,991	1,262	1,890	1,903	2,884	1,711	0,000	1,026	1,809	0,000	98	4,679	6,679	0	0	0

					%	%		9	3	4		%	%	%	%	%					
32	CHIM ALHU ACÁN	7, 0 9	8. 5 1	35,7 71	4 3, 2	1 4, 2	1 7, 2	1, 5 7	1 9 1	1 8 4	2 2 3	0 7 5	0 6 9	1 0 2	0 7 0	61 4 5	3 4 4	82 5 69	0	0	0

INSTITUTO ELECTORAL DEL  
ESTADO DE MÉXICO  
PROCESOS ELECTORALES 2005  
- 2006



M P I O	C A B E C E R A	L I S T A N O M I N A L		A L I A N Z A P O R M E X I C O	P R D	P T	P V E M	C O N V E R G E N C I A	N O R E G I S T R A D O S	V O T O S N U L O S	V O T A C I O N	A n u l a d a p o r e l T E E M		C A N D I D A T U R A C O M Ú N		V O T A C I O N G A N A D O R A					
		V O T O S	%									V O T O S	%	V O T O S	%	P A R T I D O S	V O T O S	%	V O T O S	%	
		T O T A L	%									T O T A L	%	T O T A L	%	T O T A L	%	T O T A L	%		
	T O T A L E S T A T A L	9 , 0 1 4 , 8 4 7 2	1 , 0 0 1 1 , 7 8 2	2 5 , 8 2 3 %	8 , 9 2 3 %	1 , 2 9 2 , 6 5 5	3 3 , 2 7 %	1 , 1 6 6 , 4 3 4	3 0 , 0 2 %	1 2 4 , 8 8 3	3 2 4 , 2 1 %	0 0 , 0 0 %	1 3 6 , 5 2 3 %	7 , 1 4 8 %	1 1 2 , 7 2 0	3 , 8 8 5 , 4 1 6	3 3 , 9 0 5	0 , 8 7 %			
1	A C A M B A Y	3 , 4 6 3 3 8 0	3 , 4 1 1 , 3 8 %													P A N - P R D - P T - C	9 , 6 2 9 3 5	4 , 6 1 9 %	4 , 7 3 2 6	%	
2	A C O L M A N	4 , 3 7 7 1 6	1 , 7 4 3 3 %																1 , 4 7 5 2 9 3	4 , 7 1 5 2 9 3	%
3	A C U L C O 1	2 , 3 0 3 7	2 , 3 3 %													P T - C	5 , 2 0 8	3 , 2 %	5 , 2 3 5 9 6	3 , 9 6	%



		35	19			7%	%		41	%	%	48	%	69	%		
4	ALM OLO YA DE ALQUISIRAS	9,359	1,038	18%		1,922	3,983	14%		0,099	3,599	5,654		PRD - P T	3,205	2,407	4,457
5	ALM OLO YA DE JUÁ REZ	7,325	5,677	31%		1,899	2,899	20%	5,266	1,284	0,123	4,102	4,224	PRD - P T	1,278	3,116	1,344
6	ALM OLO YA DEL RIO	6,330	6,239	16%		1,036	5,576	14%	1,696	0,052	2,098	3,899					3,158
7	AMA NAL CO	1,901	7,571	9%		2,905	3,658	0%	0,162	0,099	3,299	7,639		PRD - P T - C			3,643
8	AMA TEP EC	1,723	5,991	4%		4,840	9,646	0%	5,666	0,405	3,403	1,219					6,221
9	AME CAM ECA	3,568	3,028	2%		5,736	6,788	3%	4,811	2,060	3,503	1,776					6,778
10	APA XCO	1,735	7,335	1%		1,531	8,454	6%	1,664	0,481	1,883	9,899		P T - C	6,260	6,178	1,708
11	ATE NCO	2,377	8,282	7%		2,805	3,180	7%	2,272	9,849	0,241	2,598	1,295				3,580
12	ATIZ APAN	5,112	1,074	3%		3,254	1,047	1%	3,696	0,093	3,116	3,330		PRD - P T	3,711	3,853	1,503
13	ATIZ APAN DE ZARAGO ZA	3,329	2,999	2%		2,940	2,912	0%	9,998	1,135	2,257	1,744		PRD - P T - C	2,764	2,354	5,805

14	ATL ACO MUL CO	50417 ,612 165%				201 ,412 2339%	102 ,123 330%	102 ,123 330%	510 ,163 59%	210 ,293 59%	0294 ,2593%	423 ,195 30%	<b>23,930</b>			PT - C	52 ,46 22%	14 0,5 96 11 4%
15	ATL AUT LA	15998		1785%	1755%	17388%	17588%				02228%	32300%	<b>9,034</b>					4 3,1 79 81 6%
16	AXA PUS CO <sup>2</sup>	1226 ,934 099%			1919 ,778 8208%	1919 ,778 8208%					02231%	22566%	<b>9,036</b>	179%				2 2,9 64 64 0%
17	AYA PAN GO	4000		431 ,097 02%		4156 ,156 50%	7101 ,091 4%				00066%	23399%	<b>2,767</b>					4 1,1 15 56 0%
18	CALI MAY A	2231 ,607 242%		371 ,704 838%	1046 ,383 83%	<b>40381</b> <b>3,881</b> <b>1%</b>				6004 ,602 35%	302234%	<b>13,994</b>						3 4,0 38 28 1%
19	CAP ULH UAC	19033 ,070 337%		343 ,759 849%	4394 ,948 9%		0326 ,399 9%			43384%	05711%	21110%	<b>8,060</b>					4 3,9 94 89 9%
20	COA CAL CO <sup>3</sup>	1722 ,932 346%			262 ,158 817%	1809 ,179 8%				1106 ,257 9%	011549%	11543%	<b>80,553</b>					33 0,7 36 13 5%
21	COA TEP EC HAR INA S	2014 ,278 641%			520 ,132 1983%	2032 ,083 1%0%				1681 ,987 5%	056457%	41566%	<b>1,766</b>			PRD - PT	25 ,94 92%	3 4,8 41 85 9%
22	COC OTI TLA N	712 ,953 529%			613 ,868 87%	3140 ,680 2%				840 ,947 9%	00733%	13667%	<b>5,357</b>					3 1,1 77 09 3%
23	COY OTE PEC	2528 ,820 900%		383 ,575 1054%	2903 ,051 50%	2903 ,050 5%				284 ,249 673%	003843%	22833%	<b>12,251</b>			PRD - PT		3 3,1 99 01 9%
24	CUA UTIT LAN	4741 ,929 612%			682 ,750 1499%	288 ,089 3%				090 ,291 11%	005236%	22543%	<b>23,543</b>			PRD - C	29 ,94 23%	4 9,1 74 52 1%

25	CUAUTLANIZCALLI <sup>4</sup>	325,554				46,022	32,294%	23,744%	16,655%	4,084%	2,254%	1,084%		1,350	0,953%	1,136	0,973%	0,107%	0,317%	0,317%	3,251	2,541%	3,251	2,541%	60,438%	
26	CHALCO	141,975	10,404%	16,502%		20,653	32,791%	25,815%	40,977%	1,259%	2,259%			2,337	3,157%	3,707	5,096%	1,964%	3,327	4,567%	6,287	2,927%			25,815%	
27	CHAPAMOTLA	14,151				3,030	9,331%	1,811%	7,672%	0,702%					1,447	10,244%	3,457	24,477%	1,360	9,630	1,360					5,807%
28	CHAPULTEPEC	3,759	6,622%	8,682%				2,381%	3,615%	0,225%				1,132	2,974%	0,154%	2,559%	1,169%	2,666%	2,726	7,226					1,973%
29	CHIQUILA	14,531	4,651%				4,400%	4,500%	4,600%	0,610%				8,909	6,199%	0,909%	1,549%	1,549%	9,905	6,805						4,773%
30	CHICOLAOPAN	7,405	1,581%	4,811%		1,422	4,897%	1,667%	0,203%					2,164	2,936%	0,132%	1,033%	3,393%	3,293	4,393						5,679%

INSTITUTO ELECTORAL  
DEL ESTADO DE MEXICO  
SECRETARÍA  
EJECUTIVA GENERAL  
Procesos electorales 2009 para  
elegir integrantes de los HH.  
Ayuntamientos

PLANIL  
LA CO  
MUN

MUNICIPIO	Listas	PRD	PT	PVE M	C	NA	PF D	PAN - C	PRI - PVE - M - NA - PSD - PFD	PRD - PT	PT - C	No Reg	Votos Válidos	Nulos	Participación



A C C A L C O 4	3 5 1	6 4	3 %	5 4	1 %	9 9	3 %	8	%	4	%	2	%	3	%	%	%	0	%						%	9 5	5 0 %	8	%	3	%
22 - C O C O T I L A N	9 0 7 9			1 3 5 4	2 0 1 %	2 0 1 %	2 0 0 %	5 3 6 7 %	2 5	0 3 8 %	6 1 7 %	9 4 7 %	0 2 1 8 %	0 2 5 %	0 3 4 %	0 2 4 %		1 7	0 2 6 %					1 6	0 2 5 %	6 2 7 %	9 6 7 %	2 1 0	3 2 3 %	6 0 5	7 1 6 5 %
23 - C O Y O T E P E C	2 9 4 9 6	4 3 0 8 3	2 5 2 %	6 1 3 8 %	3 6 2 5 %	1 7 4 3 %	2 4 3 6 %	1 3 3 9 %	1 5 8	0 9 3 %	3 7 2 %	2 1 1 %	0 5 7 %	0 4 1 %	0 1 1 %	0 6 8 %		1 5 6	0 9 2 %				6 3	3 7 2 %	0 1 7 %	1 6 3 %	9 6 7 %	3 6 1 %	1 3 2 %	7 0 0	5 7 0 %
24 - C U A U T I L A N 5	5 9 0 7	7 4 0 1	2 3 0 %	1 6 7 %	5 1 5 %	2 7 7 %	8 5 4 %	2 9 1 %	1 3 0	1 9 4 %	1 3 3 %	3 8 1 %	1 3 2 %	0 2 7 %	0 6 4 %	0 8 5 %		3 5 8	1 0 8 %				5 4	1 7 6 %	3 9 4 %	1 3 0 %	4 0 2 %	3 2 0 %	5 4 9 %		
26 - C H A L C O 7	1 7 4 5 7	5 0 6 5 1	5 %	3 7 1 %	3 8 1 %	1 3 2 %	1 6 9 %	1 2 5 %	1 4 8 %	1 6 3 %	1 8 2 %	2 5 3 %	2 9 2 %	0 7 3 %	0 4 1 %	0 5 9 %		1 2 4 %	1 4 4 %	0 4 4 %				7 2	0 8 5 %	0 3 5 %	8 5 6 %	4 3 7 %	4 4 2 %	8 7 5 %	
28 - C H A P U L T E P E C	4 6 2 3	4 4 1 3	4 %	1 5 2 %	1 1 2 %	4 5 8 %	5 0 5 %	1 8 8 %	3 0 6 %	0 4 7 %	1 6 8 %	0 9 1 %	0 5 3 %	0 1 5 %	0 3 1 %	0 3 9 %		1 3 7 %	1 0 3 %				0 0	0 1 7 %	3 0 2 %	9 0 7 %	1 2 6 %	1 8 8 %	3 3 4 %	7 3 2 %	
29 -	1 5	4 4	4 %	4 4	4 %	4 4	4 %	2 2	8 9	0 5 1	5 4 9	8 0 9	0 3 6	0 0 8	0 0 1	0 0 1		5 4	0 0				2 0	0 1 7 %	1 9 2 %	9 2 3	2 2 0	1 1 0	6 6		

CHI AUT LA	,8 94 5	20 0%	57 2	.9 0%	33 5	.6 7%	14 5%	84 %	68 %	84 %	84 %	34 %	08 %			51 %			19 %	,4 28	.8 4%	01 6%	,6 58	84 %	
30 - CHI COL O AP A N	1 05 03 30	1 2	1 4	2 8	2 8	7 4	1 1	2 2	0 7	1 9	1 1	0 2	0 1			4 3	8 5	2 5	7 1	4 6	1 7	4 3	5 0	8 6	1 1
31 - CHI CON CU A C	1 4	1 7	2 9	3 4	1 2	1 6	1 3	0 4	1 8	1 7	0 2	0 2	0 2			1 0			3 0	9 2	7 1	2 6	9 7	2 9	6 3
32 - CHI MAL HU A C A N	3 5 7	1 7	6 9	4 8	3 3	2 3	3 2	5 3	3 7	4 4	2 1	1 1	0 0			1 8	1 1	0 6	1 0	3 8	9 5	6 4	1 4	5 4	4 0

INSTITUTO  
 ELECTORAL DEL  
 ESTADO DE MEXICO  
 SECRETARÍA  
 EJECUTIVA  
 GENERAL  
 Procesos electorales 2012  
 para elegir integrantes de  
 los HH. Ayuntamientos



MUNICIPIO	Lista	PAN	PRI-PVENA	PRD	PT	MC	PRD-PT-MC	PRD-PT	PRD-MC	PT-MC	Candidatos No Re	Votos Válidos	Votos Nulos	Votación Total	Resolución del TEM	Participación Ciudadana	Partido Ganador	Partido en segundo lugar	Margen de victoria	Detalle de Resultados						
																				1-	2	3	4	5		
ACAMBABA	1-01	342,841	284,611	96,147	19,213	22,384	32,624	15,882	13,398	8,105	17,011	6,343	3,222	6,659	37,015	26,771	PRI	PAN	307	281	28%	19%	19%	19%	19%	19%







H A P U L T E P E C	4	4	<b>3</b>	<b>8</b>	7	3	8										7	6	0	0	9			9	9	-	9	8	3	8	3	
	3	6	%	%	%	%	%										%	%	%	%	%	%		5	3	P	3	9	2	6	%	
29 - C H I A U T L A	1	5	<b>6</b>	<b>8</b>	4	1											3	1	0	0	1			1	7	-	8	4	3	8	3	
	7	47	6	3	8	1											2	0	0	0	6	3		3	5	P	6	3	2	2	6	
30 - C H I C O L O A P A N	1	3	<b>2</b>	<b>3</b>	2	3											0	6	0	0	3	6		6	5	-	2	3	2	3	5	
	3	12	9	6	4	0											1	0	0	0	7	5		6	4	P	4	6	0	5	3	
31 - C H I C O N C U A C	1	2	<b>7</b>	<b>5</b>	2	0											1	1	9	0	3	1		1	7	-	2	2	2	2		
	6	7	5	3	1	9											0	0	6	4	4	5		2	8	P	7	5	4	8	3	
	8	%	%	%	%	%											0	4	0	0	4	6		4	0	P	5	3	1	0	0	

**Personajes clave entrevistados:**

Victor Manuel Olivares Hernández	Militante del PRD Alianza ciudadana
Enrique Maciel	Líder del grupo FDAS
José Luis Mondragon	Fundador de MOVIDIG Chicoloapan
Juan Francisco Guzman Valencia	Militante y operador electoral de los 12 años del PRD
José Pineda	Lider de MOVIDIG actualmente.
Prof Rafael Gomez	Expresidente municipal y líder de Expresión Ciudadana

---