



Estudios Políticos

ISSN: 0185-1616

revistaestudiospoliticos@yahoo.com.mx

Universidad Nacional Autónoma de México
México

Espejel Espinoza, Alberto; Navarrete Vela, Juan Pablo
**Gabinetes y tipos de experiencia. El caso de las Jefaturas de Gobierno
del Distrito Federal/ Gobierno de la Ciudad de México (1997-2018)**

Estudios Políticos, vol. 9, núm. 46, 2019, pp. 99-123

Universidad Nacional Autónoma de México
México

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=426465685004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UDEM
redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Gabinetes y tipos de experiencia. El caso de las Jefaturas de Gobierno del Distrito Federal/ Gobierno de la Ciudad de México (1997-2018)

Cabinets and types of experience. The case of the heads of government of the Federal District/ Government of Mexico City (1997-2018)

Alberto Espejel Espinoza* / Juan Pablo Navarrete Vela**

Resumen

El objetivo de este trabajo es explorar la diversidad de los gabinetes de los gobiernos en la Ciudad de México, de 1997 hasta la actualidad. El principal alcance del presente artículo es dar cuenta del tipo de gobierno que se configuró con base en la composición política de los grupos que llegaron al poder en esta entidad, previa discusión teórica sobre la importancia de la composición de los gobiernos para un buen desempeño administrativo. El trabajo muestra el tránsito de gabinetes, en donde prevalecieron una gran cantidad de ajustes de carácter político derivados del cambio en la relación interpartidaria entre líderes y grupos de apoyo.

Palabras clave: México, CDMX, gabinetes, gobierno subnacional, gobierno de partido.

Abstract

The objective of the work is to explore the diversity of the cabinets of government in the now Mexico City, from 1997 to the present. The main scope of the work is to account the type of government that was configured based on the political composition of the groups that arrived to power in this entity. Therefore, after a theoretical discussion on the importance of the composition of governments for a good administrative performance. The work shows the transit of cabinets, where a lot of political adjustments prevailed derived from the change in the interparty relationship between leaders and support groups.

Keywords: Mexico, Mexico City, cabinets, subnational government, party government.

Introducción

El análisis de los gabinetes políticos es una línea que puede y debe recuperarse, debido a que supone poner énfasis en temas de primer orden para el ámbito subnacional. Una de las vetas de análisis que

Recibido: 14 de noviembre, 2017. *Aceptado:* 12 de junio, 2018.

* Profesor investigador de la Facultad de Estudios Superiores, Acatlán, UNAM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Nivel 1. Líneas de investigación: partidos políticos, asociaciones privadas, capacidades estatales. *e-mail:* alberto.espejel.espinoza@gmail.com.

** Profesor investigador de la Universidad de La Ciénega, Michoacán de Ocampo. Miembro del SNI, Nivel 1. Línea de investigación: partidos y liderazgo político. *e-mail:* jpnvela@hotmail.

se ha desarrollado es la relación del partido con el gobierno en turno. En ese sentido, los trabajos de Katz (1994) y Blondel (1994 y 1994a) plantearon tres condiciones para que un gobierno mereciera el apelativo de gobierno de partido:

1. Las decisiones gubernamentales deben tomarse por gente responsables el partido.
2. La política implementada debe decidirse al interior del partido gobernante o, en su defecto, de la coalición que integra.
3. Los mandos superiores del gabinete deben ser seleccionados de entre los integrantes del partido (Blondel, 1994: 32). El presente trabajo se enfoca en la tercera dimensión.

Ahora bien, pese a que los aportes de Katz y Blondel representaron una agenda promisorio en casos como el mexicano (Cansino y Alarcón, 1994; Cansino, 1998), lo cierto es que los cambios políticos, sociales y económicos de finales del siglo XX y principios del XXI llevaron casi al desuso a la categoría de *Party Government*, debido al desdibujamiento de las ideologías.

No obstante, la categoría ha mostrado sus potencialidades en distintas latitudes y recientemente se ha recuperado la intención de reutilizar algunas dimensiones del concepto, desde las cuales se puede dar cuenta de las relaciones entre los gobiernos y los partidos en distintos planos.

Por ejemplo, el trabajo de Schmidt (2017) sobre la composición del gobierno de partido socialdemócrata, en veintiuna democracias consolidadas en Europa de 1950 a 2015, da cuenta de cinco aspectos que importaron en la composición de los gobiernos de partido: participación histórica en el gobierno desde fines de la Primera Guerra y hasta 1950, pertenencia a los países nórdicos, clivajes que favorecen a los partidos de centro izquierda, así como sistemas electorales de representación proporcional.

El trabajo de Seki y Williams (2014) propone actualizar la base de datos de Woldendrop y Budge sobre gobiernos de partidos en cuarenta democracias de 1945-2008; además, se enfoca en mostrar la variedad de fenómenos relacionados con la formación del gobierno, la distribución del gabinete, la duración del gobierno y las causas de finalización del gobierno.

El texto de Bolleyer, Van Spanje y Wilson (2012) proporciona evidencia respecto de que los partidos emergentes europeos no necesariamente están condenados a sufrir por formar parte del ejercicio de gobierno, vía una coalición.

El trabajo de Rose (2014) da cuenta de las limitaciones que implican las instituciones supranacionales para que el gobierno de partido tenga capacidad

de promulgar políticas económicas y de seguridad de carácter nacional, derivado de la interdependencia política.

En el caso de América Latina, el trabajo de Trak (2011) indaga, desde una visión sustantiva del espectro izquierda-derecha, qué tan alineados están los presidentes a sus partidos y cuán lejanos están de las bases de éstos.

En Argentina se ha proporcionado evidencia, a diferencia de antaño en que los partidos nutrían los gabinetes con sus partidarios, de que hoy los cuadros partidarios serán aquellos que gozan de la confianza del líder y que constituyen una auténtica red profesional en el ejercicio de gobierno (Scherlis, 2008: 168).

En el mismo contexto, pero desde un acercamiento sociológico, Sidicaro (2011) afirma que la relación entre los gobiernos emanados del Kirchnerismo y el Partido Justicialista fue distante y en buena medida compleja debido a la intensidad de las posiciones encontradas entre ambos.

En Colombia, Barrientos (2010) ha resaltado que una de las herramientas neurálgicas del partido en el gobierno, una vez que se conforma, es la de informar qué va a realizar y, por ende, qué promesas electorales está en condiciones de cumplir (*marketing* de gobierno), lo cual se distingue del *marketing* político estratégico (enfocado al ámbito partidario) y el electoral (enfocado a ganar los votos y cargos).

Mientras tanto, derivado de la prevalencia de gobiernos de distinto color en el ámbito subnacional, recientemente se ha revisitado la relación del gobierno. Un trabajo sugerente es el de Reveles (2016) sobre el ejercicio de gobierno en el Distrito Federal. Sin embargo, la composición del gabinete de los tres primeros jefes de gobierno es un aspecto residual del trabajo, ya que en su mayoría se enfoca en evaluar la calidad de la democracia.

En el mismo contexto, el trabajo de Tejera y Rodríguez (2015) se interesa por indagar los contenidos del ejercicio partidario-gubernamental en la capital del país, gracias a lo cual pretenden dar cuenta de cómo se ha mantenido en el poder.

Otro trabajo sugerente es el de Solano (2007), enfocado en advertir la relación del gobierno y el partido en el estado de Guerrero, en el cual se aprecia la (in)capacidad del Partido de la Revolución Democrática (PRD) para nutrir el gobierno de la entidad, así como de incidir en la elaboración de políticas.

El trabajo de Morales (2005) proporciona evidencia sobre el análisis del comportamiento de los partidos en el ejercicio de gobierno, específicamente en el ámbito municipal, poniendo énfasis en las prácticas de gobierno, en cuanto a los mecanismos de representación social que permiten construir identidad partidaria desde el ámbito local.

Un trabajo interesante sobre el ámbito local es el coordinado por Sánchez y Reveles (2017), enfocado en el Estado de México; aunque la relación partido

y gobierno resulta secundario en algunos trabajos, pues se centran más bien en el tipo de políticas implementadas en diversos municipios.

Con lo anterior queda claro que se ha indagado cómo se ejerce el gobierno, así como los alcances y limitaciones del gobierno de partido, aunado al nexo entre partido y gobierno en términos de cuantificar a los integrantes del partido que acceden al gobierno; no obstante, poco se ha explorado el tipo de gobierno que se configura con base en su *expertise* o composición (que alude a la calidad, más que a la cantidad).

Por consiguiente, se pretende dar cuenta de los gabinetes de los gobiernos en la ahora Ciudad de México, desde 1997 hasta la actualidad, con el objetivo de abonar al mejor entendimiento de los gobiernos en el ámbito subnacional. Por ende, en primer lugar, se presenta una discusión teórica metodológica sobre la importancia de la composición de los gobiernos. Posteriormente se presenta cada gabinete, con una breve contextualización de su llegada a la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, tomando como eje de análisis al PRD, luego de lo cual se presenta el análisis del gabinete al que dio lugar. Así, en segundo lugar, se presenta el análisis del gabinete de Cuauhtémoc Cárdenas caracterizado por la experiencia gubernamental. En tercer lugar, se muestra el gabinete de Andrés Manuel López Obrador, cuyo principal inherente fue también la experiencia gubernamental. En cuarto lugar, se clarifica el gabinete encabezado por Marcelo Ebrard, que tuvo como componente principal la experiencia gubernamental. Finalmente, se presenta el gabinete encabezado por Miguel Ángel Mancera, cuya característica principal fue una combinación de experiencia política y gubernamental.

Categorías de análisis

El estudio de los gabinetes tiene mucho que contar sobre cómo se conforma la élite partidista. Si bien es un hecho que se accede al poder a través de elecciones competitivas en contextos democráticos, la conformación de gobierno puede seguir distintas aristas; por ejemplo, por medio de designaciones o bien por invitación a sumarse al gabinete (García y Adamo, 2004: 9). En cada caso, su llegada pasa por un filtro selectivo que no debemos pasar por alto. La conformación del gabinete representa “una posición privilegiada de mando político del Ejecutivo y son un recurso estratégico para los políticos profesionales y sus partidos” (Magna, 2013: 42).

El gabinete sirve, además, como un “recurso de poder para influenciar sus nombramientos y poder así incidir directamente en la formulación y elaboración de políticas públicas” (Blanco, 2010: 165). Dicho lo anterior –*ideal-*

mente— su designación responde a su capacidad para resolver problemas concretos, y que poseen conocimiento para desempeñar de manera eficaz sus tareas gubernamentales.

En la articulación de los gabinetes, Dávila y Olivares (2013: 72) señalan dos elementos: por un lado, “la necesidad de entender cómo los actores compiten por ganar poder; por otro, cómo deciden cooperar entre ellos”. Es decir, puede ocurrir una competencia leal o sucia por ubicarse en los espacios más visibles. Pese a ello, no debemos perder de vista que la conformación del gabinete responde a la capacidad de designación, sin negar una política de distribución, es decir, el gobernante no decide solo, aunado a que el gabinete debe ser capaz de generar cooperación política (Sonnleitner, 2017).

Ahora bien, la conformación del gabinete cobra mayor relevancia en el caso de partidos fraccionalizados, ya que a decir de Blondel, esto hace más difícil “decir cuáles decisiones pueden ser consideradas como decisiones del partido en el amplio sentido de la palabra” (1994: 33). Pese a ello, es posible dar evidencia de qué grupos están incluidos en el gobierno, pero sobre todo cuáles son las características que emanan de la conformación de los gabinetes. En ese sentido, el argumento del trabajo intenta relacionar la capacidad de designación, así como la política de distribución, ante la necesidad de generar cooperación.

Sobre la cooperación y la fraccionalización, Boucek (2009) afirma que los partidos políticos fraccionalizados tienen dos alicientes para generar cooperación al interior y exterior, tal es el caso de atravesar por un momento de cambio político, contar con un líder dominante o la emergencia del partido mismo. Empero, cuando el partido comienza a obtener incentivos selectivos y éstos se reparten de forma proporcional deriva en la competencia de los grupos por ser parte del reparto. Eventualmente, lo anterior dará lugar a la degeneración partidaria, debido a que es más relevante obtener el cargo para el grupo, que lograr los objetivos del partido. Hasta aquí el argumento de la autora.

A partir de lo anterior, planteamos que en las condiciones iniciales que marca Boucek, el titular del gabinete tiene mayor oportunidad de sobreponerse a la vida fraccional, pues lograr la cooperación no es un problema, sobre todo si los grupos están escasamente organizados. En estas condiciones, en el reparto del gabinete, el titular no tiene incentivos para generar un reparto equilibrado.

Mientras, en el otro extremo, cuando los grupos cobran mayor peso, prerrogativas e incidencia dentro del partido, es indudable que el titular del gabinete, sobre todo si no cuenta con el control del partido, tendrá mayores incentivos para llevar a cabo un reparto más equilibrado con respecto a los grupos.

No obstante, no se debe perder de vista que el reparto *per se* no implica que quienes entran al gabinete lo hacen en posiciones importantes. En ese sentido, es probable observar que pese al mayor reparto o consideración de grupos en el gabinete, ello no implique que ocupen las posiciones más importantes. De ahí que algunas posiciones dentro del gabinete se explican más bien por los lazos de lealtad y/o la *cooptación* de parte del titular del gabinete (Ai Camp, 2000: 203).

Sin embargo, en la conformación de los gabinetes no sólo resulta importante responder a quién se le repartió tal o cual secretaría, sino también qué características tiene quien ocupa dicha posición. De ahí que resulte importante no dejar de lado el tema de la profesionalización de los funcionarios que integran un gabinete. Lo anterior no sólo implica la capacidad técnica, sino el oficio de hacer política y la corresponsabilidad de sus acciones (Pliscoff-Varas, 2017: 159). Estos miembros cuentan con algún tipo de experiencia, derivado de su paso por distintos ámbitos dentro y fuera de la actividad política (Jiménez y Assusa, 2017: 844).

A partir de lo anterior, y debido a la importancia de clasificar a los miembros, nos parece pertinente utilizar una propuesta que reúna diferentes dimensiones y categorías, en donde a partir de la comparación se establezcan similitudes y diferencias, aspectos básicos para ofrecer hallazgos puntuales. Utilizamos “categorías discretas que son mutuamente excluyentes y exhaustivas” (Gerring, 2014: 163), es decir, no sólo se trata de diferenciar la experiencia entre política y gubernamental, sino que cada una contiene tres subcategorías, que a la vez dan más peso en orden ascendente. En otras palabras, comparamos las “mismas medidas con otras unidades” (King, Kohane y Verba, 2012: 232). Las mismas medidas son las dos categorías generales, y las otras unidades son las características propias de cada subcategoría. Lo anterior es necesario, porque se comparan las mismas variables en cuatro gabinetes, por lo cual se privilegia la homogeneidad y no la dispersión de datos.

Nuestra propuesta, además, es útil porque al revisar la literatura, Landman destaca que “las clasificaciones permitan una mayor diferenciación” (2011: 29). En este sentido, el presente trabajo contiene por lo menos tres ejes que contribuyen a este propósito: primero, una discusión acerca del *party government*; segundo, una revisión de los miembros del gabinete, y tercero, la clasificación de las diferencias y similitudes por medio de cuadros comparativos que aportan información muy valiosa.

Para dar cuenta del tipo de miembros que integran los gabinetes, resulta de primer orden la clasificación de Rendón (1990) sobre los diferentes movimientos de acceso y circulación en los cargos gubernamentales. Su propuesta

nos permite delimitar una base de categorías y variables que posibilitan comparar la experiencia de los secretarios y así establecer las diferencias y similitudes en la conformación del círculo de allegados al jefe de gobierno. Su clasificación ofrece tres categorías: renovación, rotación o exclusión.

La primera ocurre cuando se integran por primera vez a un cargo de esa importancia. La segunda consiste en la forma en que se mantienen dentro de la jerarquía o estructura de autoridad. En ésta se presentan tres opciones: *movilidad vertical ascendente*, la cual es un paso de un cargo inferior a uno superior dentro de la jerarquía o estructura, incluso en la misma institución. La *movilidad vertical descendente* es cuando se pierde capacidad de influencia y se acomoda en una posición de menor importancia. La *movilidad horizontal* puede representar dos variantes: la primera es la *retención* del mismo cargo en gabinetes consecutivos, la segunda es el *mantenimiento* de un cargo similar, pero en instituciones distintas (Rendón, 1990: 19). La retención en sus diferentes variantes es posible porque se genera *cohesión*, que significa solidaridad en torno a sus fines y disciplina respecto de la línea de mando. Los abordajes teórico-metodológicos de Ai Camp y Rendón Corona no son excluyentes, más bien representan una forma complementaria para construir una explicación de la integración del gabinete en el gobierno del Distrito Federal.

Para clasificar la experiencia a través del tipo de perfil, se construye la explicación con base en lo siguiente: la categoría *office seekers* enfocada para los que poseen experiencia administrativa/ejecutiva en las ramas del gobierno o al interior de las organizaciones partidistas (Schlesinger, 1994: 13). Con base en lo anterior se proponen tres subtipos: *Gubernamental tradicional*, al haber ocupado cargos en diferentes ramos del gobierno federal, estatal y local. *Gubernamental intermedia*, dos cargos de los anteriores (pero no en el gobierno federal). *Gubernamental mínima*, sin experiencia en el gobierno federal, pero puede haber ocupado una posición estatal o local, o bien una trayectoria en asesoría, integrante de campañas políticas o cargos directivos en el propio partido.

Para diferenciar la experiencia anterior, *policy seekers*, aquella que proviene de una ruta política que puede ser de diferentes ámbitos como gobernador o jefe de gobierno, del ámbito legislativo (diputado federal o local, senador), de un ámbito local (edil o regidor de un cabildo, jefe delegacional en el caso de la CDMX, etcétera). Ambas, trayectorias distintas. Ahora bien, la experiencia política también se mide nominalmente a partir de tres subtipos: *tradicional* (tres o más cargos de elección popular, o haberse desempeñado en el cargo de titular del Ejecutivo estatal –gobernador–) o *intermedia* (dos cargos, o un cargo más una extensa experiencia gubernamental) o *mínima*

(un cargo más experiencia gubernamental). Las categorías son articuladas en cuadros comparativos que reúnen los datos y complementan la información coyuntural.

Es pertinente señalar que la operacionalización y clasificación de las categorías de experiencia ya han sido utilizadas en trabajos previos como el de Navarrete (2009: 60-64), en donde se destacan las características y atributos de los miembros de los partidos; en Navarrete (2013: 57-60) se aplican para distinguir los perfiles de los candidatos presidenciales. En otro texto, Navarrete (2016: 91-100) se enfoca en el estudio de los presidentes nacionales del PRD. Por último, las categorías recientemente fueron utilizadas para dar cuenta de las dirigencias partidistas del PAN, PRI y PRD del 2002 a 2016 (Navarrete y Espejel, 2018). Dicho lo anterior, la utilidad metodológica ahora nos permite remitir las categorías al caso de la integración de los gabinetes en el ámbito subnacional en la CDMX.

Con base en la discusión anterior, a continuación se presenta el análisis de cada uno de los gabinetes, siguiendo las directrices previas, con una breve contextualización de la llegada a la jefatura de gobierno.

Vida interna, elección y gabinete de Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano

Producto de la reforma electoral de 1996, los capitalinos, por primera vez, en 1997 tendrían la importante decisión de elegir al titular de la jefatura de gobierno del Distrito Federal; mientras las jefaturas delegacionales serían electas hasta el año 2000. Entretanto, la vida interna del PRD mostraba todavía la prevalencia de Cuauhtémoc Cárdenas sobre cualquier otro militante o grupo interno. No obstante, comenzaban a aflorar algunas críticas, aunque es de resaltar que fueron a título personal, de parte de militantes de prestigio como Porfirio Muñoz Ledo o Heberto Castillo. El conflicto existente entre Muñoz Ledo y Cárdenas iniciaría públicamente en 1995 durante el III Congreso Nacional de ese año, en el que el dirigente nacional (Muñoz Ledo) se manifestaría por acabar con las dobles dirigencias. Otro conflicto surgió durante la elección de dirigencia nacional en 1996, en la cual Heberto Castillo denunció que Andrés Manuel López Obrador era apoyado por Cuauhtémoc Cárdenas, misma que ganó el primero con 76.3% de votos, frente a 14.3% de Heberto Castillo y 9.3% de Amalia García. Fuera de ello, los grupos no se encontraban fuertemente organizados, aunque vale la pena resaltar que iban ganando de manera gradual derechos y prerrogativas dentro del partido. Este proceso claramente definía el surgimiento de líneas políticas que diferenciaría también a los presidentes nacionales del partido.

Así, la elección del candidato a jefe de gobierno en el PRD, a través de la militancia, se resolvió a favor de Cuauhtémoc Cárdenas, con 68.8% de la votación, por encima de Porfirio Muñoz Ledo, con 31.2% de votación (Valdés, 1998). Se trató del método de elección de calidad de jefe de gobierno más democrático de los tres partidos importantes, ya que el Partido Acción Nacional (PAN) eligió a través de una convención regional en la que 1,600 delegados seleccionaron a Carlos Castillo Peraza con 74% de los votos, frente a José Paoli Bolio con 26%; mientras el Partido Revolucionario Institucional (PRI) eligió a través del Consejo Político del Distrito Federal con 131 votos a favor de Alfredo del Mazo, frente al 26 de Miguel Jiménez Guzmán y 22 de José Antonio González Fernández.

Se trató de una elección que tuvo un alto porcentaje de votación, de 67.16%. El ganador fue Cárdenas con 48.11% de los votos, frente a 25.59% de Alfredo del Mazo y 15.03% de Carlos Castillo, sus dos más cercanos contendientes (INE, 2016).¹ Además de lo anterior, el PRD logró 45.22% de votos para diputados de mayoría relativa en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF), frente a 23.58% del PRI y 18.06% del PAN. Una vez que llegó Cárdenas a la jefatura de gobierno, los miembros de su gabinete con experiencia política tradicional (*policy seekers*) fueron tres (véase Cuadro 1).²

En ese grupo de tres funcionarios destaca el expriista Cuauhtémoc Cárdenas, quien fue gobernador, senador y candidato presidencial. Alejandro Encinas, miembro fundador de partidos de izquierda, Partido Socialista Unificado de México (PSUM) y PRD. Por su parte, Jesús González Schmal, procedente del PAN, varias veces fue diputado federal y candidato a gobernador. Dos llegaron por rotación y uno por renovación, prevaleciendo la circulación vertical ascendente.

Por su parte, los funcionarios con experiencia política intermedia fueron tres (Cuadro 2). Rosario Robles, quien en su trayectoria destaca su paso sindical, miembro fundador del PRD, además de diputada federal. Leonel Godoy con experiencia en el gobierno de Michoacán, también fundador del PRD y varias veces diputado federal. Ambos llegaron por rotación y los dos serían dirigentes del PRD, jefa de gobierno y gobernador respectivamente.

¹ En la elección para jefe de gobierno compitieron los siguientes candidatos: Carlos Castillo Peraza, del PAN; Alfredo del Mazo González, del PRI; Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano por parte del PRD; Viola Trigo, del Partido del Trabajo (PT); Jorge González Torres, del Partido Verde Ecologista de México (PVEM); Pedro Ferriz Santa Cruz, del Partido Cardenista; Baltazar Valadés Montoya, del Partido Demócrata Mexicano, y Manuel Fernández Flores, del Partido Popular Socialista.

² Por razones de espacio, los 20 cuadros en que se muestra el nombre, cargo, grupo o corriente, tipos de experiencia y movilidad, se encuentran alojados en: https://www.academia.edu/37266355/Anexo_de_art%C3%ADculo_Gabinetes_y_tipos_de_experiencia....docx

La ex panista María Leticia Calzada, diputada federal y con experiencia local en Guanajuato, llegó al gabinete por renovación. En los tres casos, la circulación fue vertical ascendente.

En el caso de funcionarios con experiencia política mínima (Cuadro 3), se encuentra Raúl Livas, ex-priísta, quien había sido diputado federal y se ubicó en una posición técnica en la administración de Cárdenas. Llegó por rotación y circulación vertical ascendente. Con base en los tres tipos de experiencia política, se puede notar que en la integración del gabinete, Cuauhtémoc Cárdenas aplicó la estrategia de integrar perfiles no perredistas en su mayoría de expriístas.

Por otro lado, en la conformación del gabinete también se encuentran los de experiencia gubernamental tradicional (*office seekers*) (Cuadro 4). Con este tipo de experiencia, cinco casos: César Buenrostro, quien ocupó una amplia gama de puestos administrativos, desde el ámbito internacional y cargos federales en el PRI. Roberto Eibenschutz desempeñó cargos en la Administración Pública federal, también proveniente del PRI. Las experiencias de Clara Jusidman, Rodolfo Debernardi y Joel Ortega Cuevas, muy similares al haber ocupado cargos federales priístas. Tres llegaron por renovación y dos por rotación. Los cinco secretarios con circulación vertical ascendente.

Mientras que se presentaron dos funcionarios con experiencia gubernamental intermedia (Cuadro 5). Samuel del Villar, también priísta, destaca por su paso como asesor presidencial de Miguel de La Madrid, y Gastón Luke, con experiencia en cargos a nivel estatal. En estos dos secretarios se realiza su paso por el PRI y su cercanía con el fundador, Cuauhtémoc Cárdenas. Ambos llegaron por renovación al gabinete y por circulación vertical ascendente.

Finalmente, en la categoría experiencia gubernamental mínima y sin experiencia se encuentra un par de funcionarios (Cuadro 6). Manuel Fuentes provenía del ámbito sindical, mientras Armando López ocupó un puesto técnico en la campaña para jefe de gobierno de Cuauhtémoc Cárdenas. Gustavo Baz no tenía vínculos muy visibles con los otros miembros del gabinete. Los tres llegaron por renovación y por circulación vertical ascendente.

Llama la atención que muchos de los funcionarios de este primer gabinete tenían cercanía con Cuauhtémoc Cárdenas, en función de dos cuestiones: haber sido militantes priístas o por formar parte de su corriente al interior del PRD. Lo anterior ocurrió en detrimento de las corrientes perredistas, a lo cual habría que sumar que los integrantes del gabinete no formaban parte de la organización y provenían de la sociedad civil.

En términos particulares, valdría la pena resaltar la importancia de las carteras ocupadas por los diversos integrantes en este gabinete, de ahí que las Secretarías de Desarrollo Urbano y Vivienda; Procuraduría de Justicia,

de Obras y Servicios; la Oficialía Mayor; la Contraloría General; la Tesorería y la de Salud, quedaran en manos de quien tenía cercanía con Cuauhtémoc Cárdenas. No obstante, algunas secretarías importantes las ocuparon integrantes de la sociedad civil o ex-panistas, fue el caso de Seguridad Pública, Educación y Desarrollo Social, así como Desarrollo Económico.

Por otro lado, llama la atención el tipo de experiencia con el que contaban los integrantes de este gabinete. De los 17 cargos, incluido el de jefe de gobierno, se repartieron de la siguiente forma: siete con experiencia o perfil político (tres tradicionales, tres intermedios y uno mínima); nueve con trayectoria gubernamental (cinco tradicionales, dos intermedios y dos mínima). Este grupo incluye sólo un caso sin experiencia (independiente).

Así pues, el tipo de experiencia que prevaleció fue la gubernamental, lo cual representó 52%, la política, 41%; los independientes, 6%. Respecto de la movilidad, 11 integrantes del gabinete llegaron a sus cargos por renovación, lo cual equivale a 64.7%; seis por rotación, que representan 35.3%. De ese proceso de la élite, se generó mayor renovación de los que procedían del ámbito gubernamental.

Respecto a los mecanismos de acceso a los puestos, en 15 de 17 secretarías se clasifican como vertical ascendente, equivalentes a 88.2%, uno vertical descendente, 5.9%, y uno por retención mantenimiento, 5.9%.

Vida interna, elección y gabinete de Andrés Manuel López Obrador

En el año 2000, el PRD tendría ante sí la difícil decisión de poner en juego la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal. En ese contexto, vale la pena mencionar que la vida interna del partido comenzó a vislumbrar cambios muy importantes. Es el caso de la ausencia de un gran elector en la selección del dirigente nacional, así como el creciente poder de los grupos internos.

Un año antes de la elección de jefe de gobierno del Distrito Federal, el PRD llevó a cabo su proceso de selección de dirigente nacional. López Obrador terminaba su mandato con muy buenos resultados, ya que se obtuvieron la jefatura de gobierno DF, las gubernaturas de Zacatecas y Tlaxcala, en 1998, y Baja California Sur, en 1999, además de su mejor votación en el ámbito de diputados federales con el 25%.

Así pues, ante el PRD se presentaba el reto de seleccionar al sucesor de López Obrador. Se presentaron nueve planillas, de las cuales resaltaban las encabezadas por Jesús Ortega y Amalia García, esta última contaba con el apoyo de Cuauhtémoc Cárdenas. Ambas planillas se encontraban en igualdad de fuerzas. El partido llevó a cabo un proceso que se impugló

y anuló debido a que las irregularidades sobrepasaban el 20% permitido en los Estatutos del partido. Se tuvo que elegir un presidente interino en abril de ese año, el cual recayó en Pablo Gómez Álvarez, y se repitió la elección tres meses después, en la cual se unieron Jesús Ortega y Amalia García, quienes ganaron con 55.18% de los votos.

Por lo anterior, la selección del candidato a la jefatura de gobierno no estuvo exenta de pugnas internas, específicamente hacia la presidencia de López Obrador. También se mostró un claro rasgo del debilitamiento del carisma de Cárdenas para poner orden al interior del partido. La contienda interna se dirimió entre López Obrador (apoyado por Cárdenas), Demetrio Sodi, Pablo Gómez, Marco Rascón, Ifigenia Martínez (apoyada por Porfirio Muñoz Ledo), triunfando el tabasqueño con 76.58%.

Una vez obtenida la nominación por el PRD, se conformó una alianza con el PT, Convergencia, Partido de la Sociedad Nacionalista y el Partido Alianza Social; frente a la *Alianza por el cambio*, encabezada por Santiago Creel y conformada por el PAN y el PVEM; el PRI, con Jesús Silva Herzog; el partido Centro Democrático, con Marcelo Ebrard; el PARM, con Alejandro Ordorica, y Democracia Social, con Tere Vale. El resultado final fue el triunfo de López Obrador con 34.5% de la votación, frente a 33.4% de Santiago Creel, 22.8% de Jesús Silva Herzog, sus más cercanos contendientes. No obstante, a diferencia de 1997, año en el que el PRD triunfó en 38 de los 40 distritos electorales, en el 2000, la alianza PAN-PVEM logró el triunfo en 21 distritos electorales, frente a 19 del PRD (González, 2000).

Además, el partido del Sol Azteca logró 45.22% de sufragios para diputados de mayoría relativa en la ALDF, frente al 23.58% del PRI y el 18.06% del PAN. Entretanto, en el ámbito delegacional, se implementaron elecciones por primera vez en la historia; el PRD obtuvo, en alianza con otros partidos, la victoria en diez delegaciones, mientras la *Alianza por el Cambio* (PAN-PVEM) ganó en seis.

Una vez ganada la elección, Andrés Manuel López Obrador integró su gabinete con tres miembros con experiencia política tradicional (Cuadro 7): destaca el propio ex priísta, Andrés Manuel López Obrador; Bernardo Bátiz, ex-panista y varias veces diputado federal, y Laura Itzel Castillo, legisladora y fundadora del PRD. De este grupo compacto, dos llegaron por rotación y uno por renovación, con tendencia a la circulación vertical ascendente.

Ahora bien, respecto a los secretarios con experiencia política intermedia (Cuadro 8), destacan René Bejarano y Octavio Romero, formados en el PRD. Alejandro Encinas y Patricia Ruiz, con experiencia como legisladores y miembros del gabinete de Cárdenas, al igual que Leonel Godoy. Marcelo Ebrard, también ex-priísta, ocupó dos secretarías. De los seis funcionarios,

cinco llegaron por rotación y uno por renovación. Tres circularon de forma vertical ascendente y tres por retención mantenimiento.

En cuanto a los funcionarios con experiencia gubernamental tradicional (Cuadro 9), se encuentran tres con pasado ex-priísta: Francisco Garduño, con experiencia en el ámbito federal; y dos se mantuvieron en el gabinete, César Buenrostro y Joel Ortega, a través de la circulación retención. De los tres, uno llegó por renovación y dos por rotación.

De los funcionarios con experiencia gubernamental intermedia (Cuadro 10), las perredistas Asa Cristina Laurell y Martha Elvia Pérez Bejarano pertenecen a este grupo, así como el ex-priísta José Agustín Ortiz; además, Gustavo Ponce y Arturo Herrera, con un perfil de corte técnico en el ámbito económico. Tres funcionarios llegaron por renovación y dos por rotación. Tres circularon por la ruta vertical ascendente y dos por retención-mantenimiento.

Finalmente, entre los de corte gubernamental mínimo (Cuadro 11) se encuentra Jenny Saltiel, de origen perredista, y quien por rotación se mantuvo en el gabinete. Enrique Semo, Claudia Sheinbaum y Raquel Sosa, con una trayectoria cercana a López Obrador. Bertha Elena Luján, de experiencia en organizaciones sociales. Estela Ríos González siguió en el gabinete, por rotación. Un caso sin datos fue el de Julia Rita Campos. De los ocho funcionarios, cinco llegaron al gabinete por renovación y tres por rotación. Seis de ellos a través de una ruta vertical ascendente y dos por mantenimiento.

En este segundo gabinete del PRD en el Distrito Federal, es evidente la cercanía de muchos de los integrantes con Andrés Manuel López Obrador, Jefe de Gobierno. No obstante, también es clara la presencia de corrientes más organizadas que aquellas que participaron en el gabinete de Cuauhtémoc Cárdenas, es el caso de Izquierda Democrática Nacional, la corriente más importante en la Ciudad de México. Ello tiene que ver con el debilitamiento del liderazgo carismático de Cárdenas y el afianzamiento de las corrientes en ciertos bastiones, aunque es claro que el principal camino para formar parte del gabinete era la cercanía con López Obrador.

Ahora bien, en términos particulares, respecto a la importancia de las carteras ocupadas por los diversos integrantes en este gabinete, vale resaltar los de experiencia intermedia, ya fuera política o gubernamental. En ese sentido, la importancia de las secretarías estuvo ligada a la cercanía con el gobernante, es el caso de las Secretarías de Salud, la Procuraduría de Justicia, Turismo, Gobierno, Finanzas, Desarrollo Social y la Oficialía Mayor. Aunque es de resaltar la presencia de los grupos, ya que Transporte y Vialidad, así como la de Desarrollo Económico, estuvieron en manos de IDN, cuestión nada menor si pensamos en la complejidad e importancia de la movilidad en la Ciudad de México.

Por otro lado, llama la atención el tipo de experiencia con que contaban los integrantes de este gabinete. Los 25 cargos analizados, incluido el cargo de Jefe de Gobierno, se repartieron de la siguiente forma: diez con experiencia o perfil político (tres tradicionales y siete intermedios). Como contraparte, hubo 14 con trayectoria gubernamental (tres tradicionales, cinco intermedios y seis mínima). Al igual que en el gabinete anterior, un caso sin experiencia (independiente).

Así pues, el tipo de experiencia que prevaleció fue la gubernamental, lo cual representó el 58.3%, la política quedó con 41.7%, mientras los independientes tuvieron el 4.2%. Respecto de la movilidad, diez por renovación, equivalentes a 41.7%, mientras 14 lo hicieron por rotación, 58.3%. De ese reparto, la mayoría de las rotaciones provienen de la experiencia política.

Respecto de cómo acceden a los cargos, en 15 secretarías ocurrió una circulación vertical ascendente, equivalente al 62.5%, mientras que la retención por mantenimiento corresponde al 37.5% restante. En este gabinete no se presentó ningún caso de vertical descendente.

Vida interna, elección y gabinete de Marcelo Ebrard Casaubón

En el año 2006, el PRD nuevamente expondría la Jefatura de Gobierno, ahora acompañado de un candidato fuerte por la Presidencia de la República, Andrés Manuel López Obrador. La vida interna presentaría cambios importantes, el afianzamiento de grupos internos con gran influencia en la toma de decisiones, aunado a la prevalencia de un liderazgo carismático creciente del tabasqueño, abonado a inicios de marzo de 2004, por los *video escándalos* y el proceso de *Desafuero*. Fue la primera gran crisis del PRD, en toda su historia. De ahí que el partido se dio a la tarea de convocar a su VIII Congreso Nacional con el objetivo de solventarla. Por otro lado, en el Congreso quedó claro que el liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas había sido jubilado, ya que solicitó la renuncia de la dirigencia y no obtuvo la obediencia de antaño; mientras, López Obrador entró al Congreso en medio de aplausos, nada extraño porque encabezaba las encuestas presidenciales de 2006.

El respaldo a López Obrador se reforzaría con la llegada de Leonel Cota Montaño como dirigente nacional, el 21 de marzo de 2005. Ante el *Desafuero*, los simpatizantes de López Obrador asistirían a una nutrida marcha con casi un millón de asistentes en la Ciudad de México, el 24 de abril de 2005. Tres días después, Vicente Fox, entonces Presidente de la República, dio por concluido el diferendo político al desistir de la causa.

Para la candidatura a la Jefatura de Gobierno contendieron Marcelo Ebrard y Jesús Ortega,³ el primero triunfó con 58.67%, frente a 41.33% del segundo, el 4 de diciembre de 2005. En dicha justa interna, Ebrard contó con el respaldo público de López Obrador, mientras que Ortega contó con el apoyo indirecto de Cárdenas, quien cuestionó la candidatura de Ebrard. No obstante, el grueso de las corrientes avaló a Ebrard, salvo Nueva Izquierda, que en ese entonces no era una corriente hegemónica al interior del PRD.

Una vez obtenida la nominación por el PRD, se conformó la *Coalición Por el Bien de Todos*, integrada por el PRD, el PT y el partido Convergencia, que encabezó Marcelo Ebrard; frente a Demetrio Sodi del PAN; Beatriz Paredes de la Coalición Unidos por la Ciudad entre el PRI y el PVEM; Alberto Cinta, del Partido Nueva Alianza, y Gustavo Jiménez Pons, de Alternativa Socialdemócrata y Campesina. Ebrard ganó con el 46.37%, frente al 27.26% de Demetrio Sodi, el 21.59% de Beatriz Paredes, sus más cercanos contendientes.

Ahora bien, el PRD triunfó en 36 distritos electorales, frente a cuatro del PAN, con lo cual obtuvo después de la asignación de diputados plurinominales 36 legisladores frente a 17 del blanquiazul, siete de Unidos por la Ciudad (PRI-PVEM), cuatro del PNA y dos de Alternativa Socialdemócrata y Campesina. Además, el partido del *So/ Azteca* obtuvo 14 delegaciones, frente a dos del PAN.

Tomando en cuenta lo anterior, en el Gabinete entrante se encontró un funcionario con experiencia política tradicional (Cuadro 12). Fue el caso del propio Jefe de Gobierno electo, Marcelo Ebrard, quien contaba con una trayectoria en el PRI, cercano a Manuel Camacho Solís y con cargos en la administración de López Obrador.

En torno a los funcionarios con experiencia política intermedia (Cuadro 13), destacan nueve: Martí Batres, Clara Brugada, Armando Quintero y Alejandra Barrales, quienes, además de su ruta legislativa, se formaron en el PRD. Por otro lado, Marta Delgado y Alejandro Rojas, ligados a Marcelo Ebrard. Fernando Aboitiz, con experiencia local. Dione Anguiano y Marta Lucía Michel, con cargos en el gobierno del DF y actividad legislativa. Siete secretarios llegaron por rotación y dos por renovación. Prevalció en seis la circulación vertical ascendente y tres por mantenimiento.

³ Frente a Ebrard se generó un intento de candidatura de unidad de quienes (Jesús Ortega, Pablo Gómez y Armando Quintero) no lo visualizaban como un auténtico militante (*Todos Unidos con la Izquierda*), los cuales acordaron elegir un candidato único después del levantamiento de una encuesta en la que la diferencia entre el primer y segundo lugar debía ser de al menos siete puntos porcentuales, de lo contrario irían a una elección primaria abierta entre los capitalinos para elegir al contendiente de Ebrard. Finalmente, Ortega triunfó el 30 de septiembre de 2005 y se convirtió en el contrincante de Ebrard.

Respecto de los funcionarios con experiencia gubernamental tradicional (Cuadro 14), destacan cinco secretarios: Beatriz Castelán, de la iniciativa privada y asesoría en instituciones federales. José Ángel Ávila y Ricardo García, ambos de extracción priísta. Manuel Mondragón permaneció por retención en el gabinete. En suma, tres secretarios llegaron por renovación y dos por rotación. Sobre la circulación, dos por ruta vertical ascendente y dos por retención mantenimiento.

En cuanto a los funcionarios con experiencia gubernamental intermedia (Cuadro 15), resaltan doce, entre ellos tres con trayectoria en asesorías: Adrián Michel Espino (legislativa), Mario Delgado y Leticia Bonifaz (política) y Rodolfo Félix Cárdenas (jurídica). Cuatro con experiencia en cargos en el gobierno del DF, Laura Velázquez, Jorge Arganis, Ramón Montañó y Miguel Ángel Mancera. En otro ámbito, José Armando Ahued, en cargos delegacionales. De los que se lograron mantener en otro cargo, Elena Cepeda, de experiencia perredista, y Joel Ortega. Siete llegaron mediante la movilidad vertical ascendente y cinco por retención mantenimiento.

Con respecto a los funcionarios independientes (Cuadro 16), destaca Jesús Arturo Aispuro, quien provenía del sector empresarial; Esther Orozco y Felipe Leal, del ámbito académico, y Cuauhtémoc López, sin datos. En los cuatro casos, su llegada al gabinete se dio por renovación mediante acceso vertical ascendente.

Llama la atención que de manera similar a otros gabinetes, muchos de los funcionarios tenían cercanía con Marcelo Ebrard. Aunque igual resalta un mayor número de corrientes con representación en el gabinete y menor número de integrantes de la sociedad civil. Es interesante resaltar que las corrientes que integraron el gabinete son las que mayor importancia tenían para el partido en función de los cargos internos y externos que poseían, fue el caso de Nueva Izquierda, Izquierda Democrática Nacional (IDN), Izquierda Social escindida de IDN en 2005, Unidad y Renovación, así como Foro Nuevo Sol. Con ello se aprecia la influencia del partido sobre el gabinete, aunque reducida, como ya se dijo, frente a los cargos que guardan cercanía con el Jefe de Gobierno.

En términos particulares, valdría la pena resaltar la importancia de las carteras ocupadas por los diversos integrantes en este gabinete, de ahí que los cercanos a Ebrard se quedaron con las Secretarías de Desarrollo Urbano y Vivienda, Finanzas, Gobierno, Obras y Servicios, Oficialía Mayor y Salud, entre las principales. En tanto, los grupos ocuparon las nada despreciables Secretarías de Desarrollo Económico, Desarrollo Social, Transportes y Vialidad, así como el Instituto de las Mujeres y la Secretaría de Cultura.

Por otro lado, llama la atención el tipo de experiencia con que contaban los integrantes de este gabinete. De los 31 cargos analizados, incluido el Jefe de

Gobierno, se repartieron de la siguiente forma: diez cargos con experiencia o perfil político (uno tradicional y nueve intermedio); 17 con trayectoria gubernamental (cinco tradicionales y 12 intermedios). Además, en este gabinete hubo cuatro miembros que se podrían considerar como independientes.

Así pues, el tipo de experiencia que prevaleció fue la gubernamental, lo cual representó 54.8%, la política quedó con 32.3%, mientras los independientes aumentaron a 12.9%. Respecto de la movilidad, 14 por renovación, equivalentes al 45.2%; en tanto, 17 por rotación, 54.8%. De ese reparto, la mayoría de las rotaciones provienen de la experiencia gubernamental.

Respecto de cómo acceden a los cargos, en 20 de 31 cargos ocurrió una circulación vertical ascendente, equivalente al 64.5%, mientras en 11 de 31 fue por retención mantenimiento, correspondiente al 35.5% restante. En este gabinete no se presentó ningún caso de vertical descendente.

Vida interna, elección y gabinete de Miguel Ángel Mancera

Si bien de 2004 a 2006 los grupos internos se volcaron hacia López Obrador, pasada la coyuntura electoral era natural que la vida interna del PRD se comenzara a polarizar entre los grupos y el líder carismático en turno cercano al tabasqueño. Así pues, diversas coyunturas mostraron el enfrentamiento entre dos posturas en torno a la línea política del partido.

En primer lugar, la selección de dirigente nacional volvió a arrojar un episodio bochornoso de parte del PRD, ya que nuevamente se anuló por instancias internas y tuvo que intervenir el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) para determinar un ganador. En dicha contienda se aglutinaron dos bandos. De lado de Jesús Ortega estaban los grupos NI, ADN, GAP, FNS y el gobernador de Michoacán, Leonel Godoy. Apoyando a Alejandro Encinas se encontraban el IDN, IS, UNYR, Movimiento Izquierda Libertaria (MIL), así como López Obrador y el Jefe de Gobierno del DF, Marcelo Ebrard. Ambos cometerían irregularidades en busca del triunfo, lo cual orilló a la cancelación de la elección de parte de la Comisión Nacional de Garantías y Vigilancia (CNGV). No obstante, tiempo después, el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) revocaría la cancelación y daría el triunfo a Ortega.

En medio de la incertidumbre, entre la elección y el triunfo de Ortega que duró ocho meses, se convocó al XI Congreso Nacional en septiembre de 2008. Nuevamente afloró el conflicto entre dos visiones en torno a las alianzas con otras fuerzas políticas, incluida el PAN, NI, FNS y Alianza Democrática Nacional (ADN) a favor, frente a IDN, IS y López Obrador. Posteriormente, el partido se

dividiría a causa de las alianzas impulsadas con el Partido Acción Nacional (PAN) en 2010, de las cuales se obtuvieron los triunfos en Oaxaca, Sinaloa y Puebla. Los polos se aglutinaron de forma similar al año anterior. Nuevamente el tema emergió con la posibilidad de alianza con el PAN en 2011 de frente a las elecciones del Estado de México, aunque dicha alianza no prosperó.

Posterior a dichas coyunturas turbulentas, vendría la calma. En ese contexto se seleccionaría al candidato presidencial entre López Obrador y Ebrard. Lo importante de dicha coyuntura es que pusieron las reglas del juego (selección a través de encuestas a la ciudadanía) en los grupos del partido, lo cual mostró su prevalencia sobre cualquier liderazgo interno. En dicho proceso triunfó López Obrador.

En cuanto a la candidatura a la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, lo primero que habría que plantear es que existe un cambio en el método de selección, ya que previamente se había elegido a los candidatos a través de elecciones y en esta ocasión sería por medio de una encuesta. También es importante mencionar que una vez que se definió al candidato presidencial, el tabasqueño mostró apoyo a Ebrard “en la orientación política que él defina, lo que claramente es un mensaje en el sentido de que el gran elector sería Ebrard” (Flores, 2013: 113). Pese a mantenerse al margen, su influencia en el DF fue innegable. Así, el 22 de diciembre de 2011, PRD, PT y MC, partidos que apoyaban a López Obrador rumbo a la Presidencia de la República, así como Movimiento Regeneración Nacional A. C. y el dirigente del PRD-DF firmaron un acuerdo para seleccionar al candidato a través de una encuesta, mismo que fue ratificado el 23 de diciembre por el Consejo Estatal del PRD-DF.

En dicha encuesta, levantada del 14 al 16 de enero de 2012, solamente aparecieron los nombres de Joel Ortega, Gerardo Fernández Noroña, Martí Batres, Alejandra Barrales y Miguel Ángel Mancera, y arrojaron como resultado que Mancera era vencedor en nivel de conocimiento, saldo de opiniones positivas, preferencia para ser candidato, menor rechazo y careos con candidatos de otros partidos.

Una vez obtenida la nominación por el PRD, Mancera compitió respaldado por Movimiento Progresista (PRD, el PT y MC), frente a Isabel Miranda de Wallace, impulsada por el PAN; Rosario Guerra Díaz, apoyada por el PNA; y Beatriz Paredes, respaldada por la *Alianza Compromiso por México* (PRI-PVEM). El resultado final fue el triunfo de Mancera con el 63.58% de la votación, frente al 19.73% de Paredes, el 13.61% de Miranda, sus más cercanos contendientes.

Ahora bien, el PRD triunfó en 38 distritos electorales, frente a dos del PAN, con lo cual obtuvo 41 legisladores, después de la asignación de diputados plurinominales, frente a 12 del PAN, nueve del PRI, y dos del PVEM y PNA, respectivamente. Además, el PRD triunfó en 14 de 16 delegaciones,

mientras el PAN (Benito Juárez) y el PRI (Cuajimalpa de Morelos) obtuvieron una, respectivamente.

Con base en la contundencia de la victoria de Mancera, la conformación de su gabinete incluyó cinco miembros con experiencia política tradicional (Cuadro 17), comenzando por el propio jefe de gobierno, Miguel Ángel Mancera. También destaca el perredista Elías Miguel Moreno, quien fue senador y diputado federal. El también perredista, Carlos Navarrete, quien había sido diputado y senador. En este grupo compacto también se ubica a Amalia García, ex gobernadora de Zacatecas. Los cuatro casos llegaron al gabinete por rotación, tres por retención mantenimiento y uno vertical ascendente.

En cuanto a los funcionarios de política intermedia (Cuadro 18), resaltan seis funcionarios, entre ellos Laura Ballesteros, diputada local y ex-panista. Javier González, diputado federal y formado en el PRD. Héctor Serrano, perredista con experiencia de gobierno y en cargos delegacionales, ocupó dos puestos: Secretario de Gobierno y Secretario de Transportes y Vialidad. Jorge Silva, diputado federal y con cargos en el gobierno del DF en las administraciones de Ebrard. La perredista Alejandra Barrales, varias veces diputada.

Respecto de los funcionarios con experiencia gubernamental (Cuadro 19), los funcionarios que se ajustan a este perfil son ocho, entre los que se encuentra Mara Nadiezhda, quien ha tenido cargos en la Administración Pública del gobierno del DF; Luis Alberto Rabago, que también cuenta con experiencia en cargos en el gobierno del DF; Jorge Gaviño, exmiembro del partido Nueva Alianza; Edgar Armando González, con una trayectoria en el sector salud federal; Salomón Chertorivski, quien ocupó puestos federales y estatales; Jesús Rodríguez, con una carrera en el sector policial; Hiram Almeida, con cargos federales y estatales, y Rodolfo Fernando Ríos, con cargos federales y estatales de asesoría. En siete de ellos prevaleció su llegada por rotación con ruta de retención mantenimiento, y solamente uno por renovación.

Finalmente, se presentaron siete funcionarios con experiencia gubernamental intermedia (Cuadro 20): Edgar Abraham Amador con una trayectoria muy visible en el gobierno del DF; Patricia Mercado, exmiembro del partido Democracia Social y México Posible; Rosa Icela Rodríguez, también con experiencia en el gobierno del DF; José Ramón Amieva, Mauricio Rodríguez y Tanya Müller, también con cargos de asesoría política. Finalmente, un independiente, Edgar Oswaldo Tungüi, procedente de la iniciativa privada. En la llegada al gabinete, cuatro por rotación y tres por renovación, cuatro vertical ascendente y tres por retención mantenimiento.

Llama la atención que de manera similar a otros gabinetes, muchos de los funcionarios de esta administración tenían cercanía con el Jefe de Gobierno, Miguel Ángel Mancera. En este caso, son menos las carteras ocupadas por

las corrientes, ello debe explicarse por dos razones; en primer lugar, porque el partido atravesó por una crisis interna ante la salida de López Obrador en septiembre de 2012, lo cual colocó a la organización en un *impasse* de incertidumbre plena, previo a la designación del gabinete en el DF; y en segundo lugar, porque Mancera siempre se ha presentado como candidato independiente, tan es así que hasta el día de hoy no se ha afiliado al PRD, de ahí que sus incentivos fueran altos para permear ese perfil en el gabinete.

En términos particulares, valdría la pena resaltar la importancia de las carteras ocupadas por los diversos integrantes en este gabinete, de ahí que los cercanos a Mancera se quedaron con las Secretarías de Gobierno, Seguridad Pública, Salud, Transportes y Vialidad, Consejería Jurídica y de Servicios Legales y el Sistema de Transporte Colectivo Metro. Aunado a ello, personas sin partido ocuparon espacios importantes como la Procuraduría General de Justicia; las Secretarías de Finanzas, Desarrollo Económico, Obras y Servicios, Medio Ambiente, Turismo, Cultura, la Contraloría General del DF, y el Instituto de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Por otro lado, llama la atención el tipo de experiencia con que contaban los integrantes de este gabinete. Los 25 cargos analizados, incluido el Jefe de Gobierno, se repartieron de la siguiente forma: doce cargos con experiencia o perfil político (seis tradicional, cinco intermedia y uno mínima). De ellos, 12 tenían trayectoria gubernamental (seis tradicionales, cuatro intermedia y uno mínima). En este gabinete se encontró solamente a un independiente.

Así pues, el tipo de experiencia estuvo equilibrada. La gubernamental representó 48%, la política quedó con 48%, mientras los independientes ascendieron al 4%. Respecto de la movilidad, sí se presentó una diferencia significativa: por renovación, solamente seis, equivalente a 24%; mientras, 19 por rotación, un abrumador 76%. De ese reparto, la mayoría de las rotaciones provienen de la experiencia gubernamental, al igual que con Marcelo Ebrard Casaubón.

Respecto de los mecanismos de acceso a los cargos, en 12 de 25 de ellos ocurrió una circulación vertical ascendente, equivalente a 48%; mientras, en otras 12 de 25 por retención mantenimiento, corresponde también a 48%. Solamente se presentó un caso con vertical descendente.

Conclusiones

Como es posible apreciar, el interés por la conformación de los gabinetes no es trivial, sino que proporciona hallazgos por demás interesantes. Por ejemplo, el tipo de experiencia ha variado, pues se ha transitado de los gabinetes en

que prevaleció la experiencia gubernamental (Cárdenas, con 7 de 9; López Obrador, con 14 de 25; Ebrard, con 17 de 31) hacia aquellos en los que los igualaron (Mancera con 12 de cada tipo). En ese sentido, la estrategia política ha sido la combinación de perfiles. Algunos de los de experiencia política tradicional provienen de otros partidos, del PRI y del PAN, al igual que los de experiencia gubernamental tradicional, también de cargos federales en administraciones priistas.

Por otro lado, la movilidad es diversa, lo cual muestra el tránsito de gabinetes con elevada renovación (Cárdenas, con 64.7%), con mayor rotación que renovación (AMLO, con 58.3%, frente a 41.7%, y Ebrard con 54.8% frente a 45.2%), a administraciones con más del triple de integrantes por rotación (Mancera, con 76%). Con base en esos datos, podemos observar que la elevada renovación fue una estrategia pertinente en los primeros gabinetes, al carecer de cuadros profesionales propios, pero que fue disminuyendo al grado de que lo que prevaleció en el gabinete de Mancera fue la rotación y retención mantenimiento de funcionarios que provenían del gabinete anterior.

Con respecto a la circulación, se transitó de gabinetes en que prevaleció abrumadoramente la ruta vertical ascendente (Cárdenas, con 88.2%), a otros en que casi duplicó a la retención mantenimiento (López Obrador, con vertical ascendente de 62.5% frente a 37.5% de retención mantenimiento; Ebrard, con vertical ascendente de 64.5%, frente a 35.5% de retención mantenimiento) a gobiernos con igual número de circulación vertical ascendente y retención mantenimiento (Mancera, con 48% cada uno). Con los datos anteriores es muy clara la ruta de los secretarios que formaron una carrera política en el PRD; por ello se explica que en un inicio prevaleciera la circulación vertical ascendente. En los siguientes gabinetes se presentó un equilibrio de los secretarios, algunos de los cuales fueron acomodados por rotación en otras posiciones. Es importante destacar que algunos se mantuvieron por claros lazos de lealtad o compromisos políticos.

Este trabajo ha presentado la integración de los gabinetes en la CDMX. Se identifican cambios importantes en torno a la llegada de los funcionarios. Primero, no se puede negar la selección dirigida de la que habla Ai Camp; sin embargo, fue acotada por el desarrollo y fuerza de las corrientes perredistas, quienes modificaron dicha selección hacia una distribución con base en la negociación y fuerza. El personalismo como lealtad al Jefe de Gobierno se puede notar en los cuatro gabinetes, pero con mayor énfasis en Ebrard y Mancera, lo cual acotó a las corrientes, ya que las principales carteras fueron ocupadas por secretarios cercanos al Jefe de Gobierno. La cooptación, entendida como inclusión de los independientes, fue una política de menor impacto en todas las administraciones, siendo el de Ebrard el más alto, con

el 13%; le sigue Cárdenas, con el 6%; López Obrador y Mancera, con el 4%. Esto es comprensible porque la principal ruta de los secretarios procedía de los lazos de lealtad y de los compromisos adquiridos, por lo cual la circulación por rotación, retención o mantenimiento, fue la principal. En ese caso, las carteras disponibles para los de perfil independiente eran limitadas.

Para evaluar los resultados totales y no sólo desde un punto de vista de las categorías, adaptamos un indicador para observarlos desde otra óptica. Utilizamos la fórmula del número efectivo de partidos (NEP), a la cual llamamos número de experiencia efectiva (NEE), con el propósito de identificar cuáles de las siete posibilidades de experiencia son las que realmente importan. Se sigue exactamente la fórmula de los cuadrados en los cuatro gabinetes con el siguiente resultado: en el de Cárdenas da 5.07, por lo cual se puede observar que la experiencia fue diversa; las únicas dos que no resaltaron fueron la mínima y la independiente. En el de López Obrador quedó en 4.33, menos diversa y con nula presencia de los independientes, con poca presencia la política tradicional y la política mínima. El gabinete de Ebrard se ubicó en 3.60, una reducción de casi la mitad de la experiencia total. Aquí las que destacan son política intermedia, gubernamental intermedia y gubernamental tradicional. En el último, el de Mancera, quedó en 3.74, resaltando gubernamental tradicional e intermedia y política intermedia. En general, se advierte una reducción de los tipos de experiencia.

Ahora bien, desde otro frente, veamos en cuál gabinete se aprecian secretarios más experimentados, considerando que la suma de la política tradicional y gubernamental tradicional aporta al gabinete mayor trayectoria e idealmente mayor capacidad de maniobra. En el de Cárdenas fue de 47.06%. Con López Obrador solamente fue el 11.54%. En el gabinete de Ebrard el 19.35%, mientras en el de Mancera el 48%. Con base en esos datos, los dos gabinetes más experimentados fueron los de Cárdenas y Mancera.

Los hallazgos de este trabajo son una base pertinente para el análisis de la conformación del futuro gabinete en la Ciudad de México, posterior a las elecciones en el 2018. El triunfo del Movimiento Regeneración Nacional (MORENA) en la capital del país y a nivel nacional, movió el tablero político sustancialmente, aunque habrá que apreciar si dicho movimiento se mantiene. Para efectos de este trabajo, sólo debe señalarse a qué tipo de gabinete da lugar. En ese sentido, serán necesarios trabajos que expliquen, por un lado, la derrota del PRD y el ascenso de MORENA y, como consecuencia, la conformación de su primer gabinete en la Ciudad de México. De ocurrir lo anterior, ¿qué tipo de experiencia arrojará?, ¿cuál tipo de circulación prevalecerá?, ¿serán cuadros propios, una nueva élite política (independientes) o una élite nueva pero reciclada de otros partidos?

Bibliografía

- Ai Camp, Roderic (2000), *La política en México*, México, Siglo XXI.
- Ai Camp, Roderic (1996), *Reclutamiento político en México*, México, Siglo XXI.
- Barrientos, Felipa (2010), "El marketing del partido en el gobierno", *Semestre Económico*, núm. 26, pp. 119-134.
- Blanco Lizano, Randall (2010), "Partidos políticos, redes corporativas y formación de gabinetes en Costa Rica: 1986-2010", *Revista de Ciencias Sociales*, núm. 130, pp. 161-172.
- Blondel, Jean (1994), "Hacia un análisis sistemático de las relaciones gobierno-partido", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 156, pp. 31-45.
- Blondel, Jean (1994a), "Party Government: Myth or Reality", *IHS Reihe Politikwissenschaft*, núm. 20, pp. 1-16.
- Bolleyer, Nicole, Joost Van Spanje y Alex Wilson (2012), "New Parties in Government: Party Organization and the Costs of Public Office", *West European Politics*, núm. 5, pp. 971-998.
- Boucek, Francoise (2009), "Rethinking Factinism. Tipologies, Intra-Party Dynamics and Three Faces of Factionalism", *Party Politics*, núm. 4, pp. 1-31.
- Cansino, César (coord.) (1998), *Gobiernos y partidos en América Latina. Un estudio comparado*, México, CEPACOM.
- Cansino, César y Víctor Alarcón (1994), "La relación gobierno-partido en un régimen semi-competitivo. El caso de México", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 151, pp. 9-33.
- Dávila, Mireya, Alejandro Olivares Lavados y Octavio Avendaño (2013), "Los gabinetes de la concertación en Chile (1990-2010)", *América Latina Hoy*, núm. 64, pp. 67-94.
- Duverger, Maurice (1957), *Los partidos políticos*, México, FCE.
- Flores, Jorge (2013), *La selección de candidatos a Jefe de Gobierno del Distrito Federal, 1997-2012*, México, UNAM (Tesis de Maestría).
- González, Marco Antonio (2000), "El PRD y las elecciones del 2000 en el Distrito Federal", *El Cotidiano*, núm. 104, pp. 38-47.
- Gerring, John (2014), *Metodología de las ciencias sociales*, Madrid, Alianza, pp. 163-164.
- Freidenberg, Flavia (2017), "La otra representación: vínculos clientelares a nivel local en México", *Andamios*, núm. 34, pp. 231-258.
- García Beadeaux, Virginia y Orlando D'Adamo (2004), "Campanas electorales y sus efectos sobre el voto. Análisis de la campaña electoral presidencial 2003 en Argentina", *Psicología Política*, núm. 28, pp. 7-25.

- Jiménez Zunino, Cecilia Inés y Gonzalo Assusa (2017), "¿Desigualdades de corta distancia? Trayectorias y clases sociales en Gran Córdoba, Argentina", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 79, núm. 4, pp. 837-874.
- Katz, Richard (1994), "Party Government: A Rationalistic Conception", *Working Paper, European University Institute*, núm. 19, pp. 1-69.
- King, Gary, Roberto Kohane y Sidney Verba (2012), *El diseño de la investigación social*, Madrid, Alianza, pp. 29-30.
- Landman, Todd (2011), *Política comparada. Una introducción a su objeto y métodos de investigación*, Madrid, Alianza, pp. 29-30.
- Marga, Inácio (2017), "Escogiendo ministros y formando políticos: los partidos en gabinetes multipartidistas", *América Latina Hoy*, núm. 64, pp. 41-66.
- Morales, Martagloria (2005), "Los gobiernos locales y los partidos políticos", *Gestión y Política Pública*, núm. 2, pp. 311-340.
- Navarrete Vela, Juan Pablo (2009), "Liderazgo partidista en el sistema de partidos de México", *Confinos. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey*, núm. 10, México, pp. 55-69.
- Navarrete Vela, Juan Pablo (2013), "El liderazgo en la elección presidencial de 2012", *Revista Legislativa*, vol. 6, número 11, México, Cámara de Diputados, enero-junio, pp. 45-85.
- Navarrete Vela, Juan Pablo (2016), "Tipología del liderazgo en el Partido de la Revolución Democrática (PRD): 1989-2015", *Revista de El Colegio de San Luis*, núm. 12, pp. 74-114.
- Olmeda, Juan y Alejandra Armesto (2017), "La recentralización y los gobernadores: ¿por qué no siempre se oponen? Analizando el caso de México", *Foro Internacional*, núm. 227, pp. 109-148.
- Panebianco, Angelo (1990), *Modelos de partidos*, Madrid, Alianza.
- Pérez Talia, Marcos Ernesto (2017), "La institucionalización partidista y su relación con la calidad de la democracia: Paraguay y Uruguay en perspectiva comparada", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 229, pp. 299-330.
- Pliscoff-Varas, Cristian (2017), "Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno", en *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, núm. 73, pp. 141-164.
- Piñeiro, Rafael y Fernando Rosenblatt (2017), "Tipos de activistas en organizaciones partidarias", *Política y Gobierno*, vol. XXIV, núm. 2, pp. 275-300.
- Rendón Corona, Armando (1990), *La renovación de la clase política en México*, México, UAM.
- Rose, Richard (2014), "Responsible Party Government in a World of Interdependence", en *West European Politics*, núm. 2, pp. 253-269.

- Sánchez, Miguel y Francisco Reveles (coords.), *Gobiernos municipales y partidos políticos en el Estado de México*, México, Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro.
- Sartori, Giovanni (2005), *Partidos y sistemas de partidos*, Madrid, Alianza Universidad.
- Scherlis, Gerardo (2008), "Gobierno de partido y partido de gobierno: la consolidación del partido estatal de redes en Argentina", *Iberoamericana*, núm. 32, pp. 165-170.
- Schlesinger, Joseph A. (1994), *Political Parties and the Winning of Office*, Michigan, The University of Michigan Press.
- Schmidt, Manfred (2017), "The Party Composition of Government in Western Democracies, 1950-2015", en Philipp Harfst, Ina Kubbe y Thomas Poguntke (eds.), *Parties, Governments and Elites*, Nueva York, Springer.
- Seki, Katsunori y Laron Williams (2014), "Updating the Party Government Data Set", *Electoral Studies*, núm. 34, pp. 270-279.
- Sidicaro, Ricardo (2011), "El partido peronista y los gobiernos kirchneristas", *Nueva Sociedad*, núm. 234, pp. 75-94.
- Solano, Gabino (2007), "Guerrero: gobierno y partido gobernante", *El Cotidiano*, núm. 145, pp. 88-96.
- Sonnleitner, Willibald (2017), "Rastreado las dinámicas territoriales de la fragmentación partidista en México (1991-2015)", en *América Latina Hoy*, núm. 75, pp. 23-54.
- Tejera, Héctor y Emanuel Rodríguez (2015), "Las paradojas de la democracia: partido dominante, gobierno y redes políticas en la Ciudad de México", *Estudios Sociológicos*, núm. 98, pp. 375-408.
- Trak, Juan Manuel (2011), *Partidos de gobierno, partidarios presidentes en 13 países de América Latina*, Salamanca, Instituto de Iberoamérica.
- Valdés, María Eugenia (1998), "Una nueva legitimidad del Distrito Federal. Las elecciones de 1997", *Nueva Antropología*, núm. 54, pp. 57-78.