

Beatriz Paredes

# El presidencialismo ofrece estabilidad y gobierno fuerte

FEDERICO REYES HEROLES Y RENÉ DELGADO

Beatriz Paredes, veinte años de militancia en el Partido Revolucionario Institucional, es contundente: "Nunca me consideré del priísmo disidente, siempre me he considerado del priísmo progresista. Ayer y hoy, del priísmo vinculado con la expectativa en donde la sociedad, el pueblo, tenga un mayor peso que las minorías o las élites. Me sigo considerando en esa franja del PRI".

En su doble condición de actual secretaria general del partido en el poder y ex gobernadora de Tlaxcala, Beatriz Paredes aceptó hace ya unas semanas una entrevista con *Este País*, en la cual igual habló de sus logros y errores como gobernante, que de la reforma del artículo 27 constitucional y el replanteamiento de la relación Estado-Iglesias, como de la caída de gobernadores, la relación PRI-presidente de la República y del presidencialismo mexicano.

En la charla, la dirigente partidista sostuvo que la nueva relación Estado-Iglesias supone un reto para las jerarquías de uno y otras instituciones, y consideró que no hay una crisis de gobernadores sino una transformación del modo de participar de la ciudadanía que exige, a los primeros, no incurrir en excesos de confianza. Asimismo, estimó que la relación del partido en el poder con el presidente de la República es una clara alianza política, y defendió al presidencialismo como una oferta de estabilidad y gobierno fuerte. De los términos y el método previsto para conducir la sucesión presidencial, se limitó a responder: "No me he puesto a pensar."

Esta es una versión de la entrevista sostenida con la secretaria general del PRI, Beatriz Paredes.

## *Logros y errores de gobierno*

### **Reiré Delgado: Empezando por tu última función. ¿Cuál sería tu principal logro como gobernadora?**

**Beatriz Paredes:** El que hubiese podido impulsar el desarrollo de Tlaxcala en medio de un ambiente de armonía. Esto es sustantivo si pensamos en la etapa que nos toca vivir. No tuve la necesidad de utilizar la fuerza pública en ningún caso durante toda mi gestión para resolver ningún conflicto social. Todo se pudo resolver por la vía de la negociación, la concertación, el diálogo. Desde luego, esto fue posible porque hay una sociedad politizada muy madura y había una disposición de las autoridades en sus distintos niveles. Logramos que una convocatoria permanente, incluso obsesiva, a la unidad, la concertación, la armonía, permeara una población tan compleja, tan activista e, incluso, a veces denominada conflictiva, como es la tlaxcalteca.

Lo más gratificante es que no tuvimos ningún incidente de violencia grave, no hubo un solo muerto por esas causas en el curso de mi gestión y no tuvimos ningún expediente que pudiera calificarse como represivo.

### **RD: ¿Tu principal frustración o fracaso como gobernadora?**

**BP:** En materia de política agropecuaria me tardé en empezar. Perdí como dos años. Siendo una conocedora del tema, quizá fui demasiado perfeccionista y cada vez que lanzaba una propuesta la revisaba exhaustivamente, no me satisfacía. Siempre me parecían los responsables insuficientemente calificados. Aunque tuvimos frutos notables, hubiesen sido mayores si no me tardé en lanzar la estrategia global. Ahí tuve un problema de inoportunidad.

### **Federico Reyes Heróles: ¿Sentiste que arrancaste tarde?**

**BP:** Arranqué tarde con la estrategia correcta, por un exceso de perfeccionismo. Y, en materia de desarrollo urbano, la verdad es que nuestra política fue muy incierta.

### **RD: Hablas de haber logrado la armonía, la paz pública y hablas del retraso que hubo en materia agropecuaria. ¿Cuáles fueron los principales factores o agentes que resistieron tu política o que obstaculizaron tu gestión?**

**BP:** El estilo de mi administración tuvo una alianza básica con el pueblo y los sectores sociales, y un nivel de resistencia en los cuadros superiores de la burocracia.

### **RD: ¿Estatal?**

**BP:** Estatal fundamentalmente, porque constituí una gestión que incorporaba diversas corrientes

dispuestas a sumarse a un esfuerzo institucional, pero la comprensión de mi metodología de trabajo les costó un gran esfuerzo. El estilo de mi administración tenía que ver con un esquema de planeación participativa y un grado de sistematización alto, pero los cuadros superiores de la burocracia en algunas entidades federativas tienen un nivel de calificación distinto, les gusta más la improvisación, el espontaneísmo, la atención de coyuntura que la atención de estructura.

### *La posibilidad de planear*

**FRH: Son pocos los gobiernos de los estados en donde realmente hay planeación en largo plazo. Además de la voluntad de los distintos gobernantes, esto tiene que ver con demandas muy desquiciadas que en ocasiones tienen que ser atendidas, sin poder hacer caso a muchos criterios de planeación. Tlaxcala es uno de los estados que se ha urbanizado de una manera muy abrupta. ¿Cuál fue tu experiencia, qué tanto pudiste planear, reflexionar en largo plazo? ¿Qué tanto tuviste, por otro lado, que atender a estas demandas inmediatas de la población?**

**BP:** El eje de mi gobierno fue la planeación. Quizá, en ese sentido, fuimos una de las administraciones con mayor énfasis. El primer punto es lo que me dice la experiencia: cuando uno se plantea hacer un gobierno con soporte en una estrategia de planeación de mediano y largo plazo, tienes que estar convencido para ser el primero en ceñirte a eso. Si el titular no está dispuesto a ceñir su intuición, su sensibilidad, su necesidad de respuesta inmediata casuística, a un esquema de planeación, él mismo desquicia la posibilidad del sistema.

Entonces, había esa disposición de mi parte y había una convicción. En la mayoría de los programas tuvimos una perspectiva de mediano plazo. Esto generó, quizá, en el primer año y medio, una sensación de que no hacíamos grandes obras y un reflujo crítico interesante. Tuvimos que explicar mucho e insistir que nuestras prioridades se relacionaban con la calidad de la vida y que, para incidir en ella, teníamos que resolver cuestiones sustantivas de manera muy diversa y con un esquema de planeación extraordinariamente sofisticado. Nuestra unidad de planeación era la comunidad o el pequeño pueblo, y llegamos a tener 127 indicadores por cada pueblo, en un sistema computarizado, interconectado, que nos permitía saber de qué calle a qué calle no había drenaje por ejemplo, y que nos permitía medir el avance en los indicadores de bienestar de manera muy significativa.

Esto tenía como antecedente un proceso de análisis de toda la demanda popular, derivada de una campaña que tuvo como característica el visitar puntualmente no sólo todas las poblaciones del estado, sino en las poblaciones los factores o los ejes del desarrollo, y la retroalimentación del sistema con el registro de la demanda popular presentada cotidianamente en las giras o presentada a otros candidatos. Era un flujo de demanda popular, de sistematización analítica, de inserción en una gran estrategia que tenía como propósito central el mejoramiento de la calidad de la vida. De ahí se derivaban los programas de trabajo y el mejoramiento de las posibilidades de empleo de la población del estado.

Entonces, sí había un esquema participativo muy claro derivado de una sociedad tan activista como la tlaxcalteca, muy democrático en cuanto a la relación con la sociedad, y muy rígido en cuanto a la relación con el gobierno.

### *El centralismo y la autonomía*

**RD: Los gobernadores se quejan del centralismo. ¿Cómo estableciste relación con el centro? ¿Cómo calificas esa relación?**

**BP:** Muy positiva. Pero reconozcamos que yo era una gobernadora *sui generis*, por ser gobernadora. Segundo, comparto algunos de los planteamientos de la Federación esencialmente, entonces hablábamos el mismo idioma. Era muy fácil comprender las propuestas. Tercero, el punto nodal a revisar es la capacidad de recaudación y de manejo propio de recursos de los estados. Pero ese es un problema estructural. La relación que hay entre ingresos propios y gasto. Ahí tenemos que hacer un esfuerzo para encontrar mecanismos de una mejor convergencia que garanticen a las haciendas estatales una mayor autonomía. Es el punto en donde pondría énfasis.

**FRH: En la parte fiscal, digamos, en el asunto fiscal...**

**BP:** Fiscal, presupuestal, de ingresos propios. De fortalecimiento de las haciendas estatales. Pero en términos estratégicos mi visión iba muy de la mano con las propuestas de la Federación, para mí no fue nunca difícil entenderme.

**FRH: ¿Si tú tuvieras algún reclamo que hacerle al centralismo mexicano cuál sería? ¿el fiscal?**

**BP:** No, el fiscal es más complejo. Es la necesidad de que las haciendas estatales se fortalezcan de manera autónoma. No sé si eso necesariamente tenga que ver con una estrategia fiscal o haya otros instrumentos, pero la economía tlaxcalteca no es muy importante. Mi visión no se parece o se parece muy poco a la de gobernadores con estados que tienen una economía sólida, un territorio suficiente. Yo tengo la visión de una entidad que requiere de la Federación, por eso es muy limitada mi respuesta.

Por otra parte, como realmente creo en la planeación me era muy fácil entenderlo, o sea, estaba esencialmente de acuerdo. No se les olvide que yo llegué al gobierno cuando hay un presidente que establece el sistema nacional de planeación, y cuando lo sucede otro presidente que trabajó en las áreas de planeación.

*El reparto agrario ya no era viable*

**RD: Hablaste de la consonancia que había entre el proyecto estatal y el proyecto federal. En materia agraria ¿hubo esa consonancia? ¿La hay a partir de la reforma al 27?**

**BP:** La hubo plenamente. Plenamente. Sobre todo en un aspecto: llegué a la conclusión de que la estrategia de reparto agrario minifundizado, sin opción económica para el estado de Tlaxcala, ya no era viable.

Es una conclusión a la que llegué mucho antes de ser gobernadora. Estoy hablando para el estado de Tlaxcala minifundizado y sin expectativa económica. No es una afirmación generalizable. Mi convicción tiene que ver con el hecho de que un conjunto de ejidos que yo cuadyuvé a fundar no tenían alternativa económica.

**RD: Esta revisión de tu postura, ¿incluye la inversión privada?**

**BP:** No lo sé, en términos globales. Lo que sí sé es que desde mi perspectiva y en la agricultura tlaxcalteca, nuestro problema fundamental es que no había capitalización.

Me parece que si la capitalización es conducida por el sector social puede tener una menor ortodoxia en cuanto al origen del capital. El problema es la conducción, no el origen del capital. Aquí el sector se encuentra ante una paradoja. Si la única posibilidad de que haya capitalización es que concurra el capital privado, seguir sin capital privado pero descapitalizado, entonces en esa paradoja la postura pragmática para resolver problemas concretos es la posibilidad que haya flujos de inversión pero que la conducción no desplace al sector social.

**RD: ¿No es utópico en estos tiempos de neoliberalismo hablar del sector social de la economía?**

**BP:** No es utópico, porque existe. Lo que existe no es utópico, lo utópico es imaginario.

*Pertenezco al priísmo progresista, no al disidente*

**RD: Te recuerdo en la 50 o 51 Legislatura: Ley de Fomento Agropecuario. Estabas dentro de lo que la prensa denominábamos el priísmo disidente. ¿Hay una variación de aquella postura?**

**BP:** No, hay una mayor experiencia hoy. Nunca me consideré del priísmo disidente, siempre me he considerado del priísmo progresista. Ayer y hoy, del priísmo vinculado con una expectativa en donde la sociedad, el pueblo, tenga un mayor peso que las minorías o las élites. Me sigo considerando en esa franja del PRI.

Ahora, en términos globales, si revisamos la etapa de la discusión de la Ley de Fomento Agropecuario que fue más o menos en 1979, y las expectativas de desarrollo del sector agropecuario, nos podremos dar cuenta que sucedieron muchas cosas. Primero, fue evidente la insuficiencia del capital público para desplegar el potencial del sector primario mexicano. No hablo de la ineficiencia, porque hay casos de ineficiencia y hay casos de extraordinaria eficiencia. Lo que sí reconozco es la insuficiencia, nunca han sido suficientes los presupuestos para el sector. Segundo, la dificultad para un flujo de financiamiento permanente oportuno y en grados también de suficiencia. Tercero, la existencia de una población en el medio rural con un conjunto de demandas que se han multiplicado y la incapacidad de los otros sectores económicos para generar el empleo que se esperaba.

La problemática del sector se ha seguido agudizando, y en el escenario global podemos darnos cuenta que en una etapa de restricción presupuestal, de escasos recursos para desplegar el potencial productivo del sector primario, y de demanda concreta de un sector social de satisfactores, el problema del sector sigue siendo de capitalización de manera muy importante.

En ese sentido, en el curso de estos años también en términos económicos globales, ha habido una transformación de las expectativas del papel del Estado. No sólo en México. Y en la transformación de las expectativas del papel del Estado han tenido mucho que ver las políticas de los órganos financieros supranacionales. Ante esa circunstancia, tienes que adoptar una actitud realista que preserve lo fundamental.

Ese fue el sentido de mi posición sobre las reformas al 27: una actitud realista que reconozca los fenómenos en el medio rural que desvirtuaron el sentido ideal de la legislación agraria, que reconozca el enorme problema de descapitalización, potencie las expectativas productivas del sector primario pero al mismo tiempo preserve lo fundamental que es la tenencia social, el ejido.

**FRH: Has recurrido a una expresión que me llama la atención: para tí, el detonador de la crisis del esquema de desarrollo agrario fue la imposibilidad de que el flujo de inversión estatal se diera en el monto requerido. Es un enfoque muy realista o pragmático: no hay suficiente inversión para atender las múltiples demandas que se generan en el antiguo esquema del desarrollo agrario nacional. ¿Ese sería el detonador?**

**BP:** Ese y la rentabilidad. Los volúmenes de inversión destinados al sector primario que se realizaban económicamente en un esquema que subsidiaba al conjunto de la economía a partir de castigar al sector primario, entonces yo creo que tiene que ver con un círculo vicioso de carácter económico más que de otra naturaleza.

*La nueva relación con la Iglesia, un reto*

**RD: Reconociendo la condición multidimensional que a veces los políticos tienen y pidiéndote hacer la abstracción del cargo de ex gobernadora de Tlaxcala, ¿cómo valoras tú la nueva relación entre el Estado y la Iglesia católica?**

**BP:** Va a ser un reto para la sabiduría de los representantes del Estado y de los representantes de las Iglesias. En la medida en que la nueva relación se dé en un marco de respeto y de no involucramiento de la capacidad intrínseca de las Iglesias de movilización social a partir de la religiosidad, con la circunstancia de las opciones racionales que no involucran a la fe de los seres humanos, puede ser una relación saludable. La opción política tiene que ser una opción de la racionalidad, no de la fe; la opción personal es válido que sea una opción relacionada con la fe, con la creencia, con compartir una cosmogonía o un credo. Pero me parece que la opción política tiene que ser una opción de la racionalidad y de un esfuerzo que ha llevado a cabo el mundo por preeminencia la secularización y la civilidad sin otros elementos. **FRH: La existencia de un estado como Tlaxcala, en el cual la presencia de la Iglesia católica es casi total, le da un carácter bastante conflictivo al esquema plural de religiosidad, no deja de haber una ficción en este planteamiento. ¿No sientes, en tu carácter de ex gobernadora y reconociendo este predominio de la Iglesia y la religiosidad católica en el estado, que hay riesgos, intentos por ir más allá del estado secular que los que estamos aquí deseamos?** **BP:** Por eso planteaba que hay un reto para la sabiduría de las jerarquías del Estado y la Iglesia. Estoy convencida de la inteligencia del clero católico en nuestro país y en el mundo. No pueden soslayar que este es un país con una historia, con una tradición de institucionalidad laica y, reconociendo las modalidades de una nueva etapa en la historia del mundo, tendrán que ser lo suficientemente prudentes y cuidadosos como para no confundir un proceso de apertura y de relaciones modernas con las Iglesias, con una posibilidad de involucrarse en tareas que los mexicanos han probado, prefieren sean ejercidas por civiles y por personalidades laicas.

*No hay crisis de gobernadores*

**RD: Desde tu óptica de ex gobernadora, ¿qué impresión te causa o a qué se debe el hecho de la crisis que se está dando con gobernadores justamente? Si nos vamos a un número bajo, hay diez gobiernos interinos producto de crisis políticas o electorales. ¿Cómo explicas esta crisis?**

**BP:** Te voy a dar una respuesta muy extraña. Es un asunto que me gustaría trabajar más, elaborar más teóricamente: no creo que haya una crisis de gobernadores, esa es una visión superficial a la que se le pone nombre y apellido, y circunstancia concreta. Lo que hay es una profunda transformación de los modos de participación de la sociedad que tienen un interlocutor muy directo en la figura del gobernador del estado. Es un problema estructural, no coyuntural. Y, por primera vez, un problema estructural con manifestaciones coyunturales concretas, no se soslayó porque también podría soslayarse, aunque se siguieran dando fenómenos de descomposición social y política en determinadas regiones. En esta etapa no se soslayaron.

¿En dónde radica el *quid* del asunto? En que lo que ha cambiado profundamente son los modos de participación de la sociedad, lo queramos reconocer o no, tengamos aptitud para reconocerlo o no. Y tal vez no sea un fenómeno generalizado pero es un fenómeno localizado que, cuando tiene persistencia, si el gobernante no tiene los recursos políticos que le permitan no sólo adecuarse a las circunstancias, sino prever las circunstancias, su eficiencia se reduce de manera muy significativa.

¿Qué es evidente? Hay un altísimo grado de complejidad en la función de gobierno mucho mayor que en otras épocas, no porque haya sido menos difícil gobernar en otras épocas, sino porque los errores se difundían menos. El peso de la comunicación masiva y la información de la sociedad cambió, se modificó. Esto hace que el gobernante esté mucho más expuesto al juicio social que en otras etapas de la historia de México. La información juega un papel primordial. Segundo, tenemos la convivencia de problemas de carácter urbano con problemas de carácter rural, y la dinámica de unos no es semejante a la dinámica de otros. Entonces, tu capacidad de reacción no puede ser una capacidad de reacción especializada, tiene que ser múltiple, multidimensional y entender códigos distintos. Tercero, tiene que haber la actitud para hacer un ejercicio constante de tolerancia y al mismo tiempo un ejercicio constante de apego a la legalidad. Son elementos aparentemente paradójicos que tienes que lograr que concilien para que tu función no desmerezca la figura de autoridad, pero al mismo tiempo no caiga en el autoritarismo.

Esto en un contexto de dificultades económicas reales, de sociedades demandantes, de partidos políticos con posiciones persistentes, a veces radicales razonablemente, y a veces inexpertas que el propio juego político las llevan a terrenos de confrontación. Son muchos elementos.

*En los gobernadores no puede darse el exceso de confianza*

**FRH: No hace muchos años, cuando tú decías quién puede ser candidato al gobierno de tal, preguntabas quiénes son los senadores. Y, si en los senadores había algún problema, bueno, decías quién es el secretario general de gobierno, quiénes los diputados más destacados. Existía, aparentemente, una especie de carrera política que tenía una lógica. Sin embargo, en los últimos años hemos visto que muchos de estos políticos que siguieron la trayectoria tradicional, fueron un fracaso como gobernadores. Reunían todos los requisitos y, sin embargo, en el momento mismo de llegar a la acción de gobierno fueron un fracaso. Y, al revés, había individuos sin antecedentes que llegaron a la acción de gobierno por el elevador y que han desarrollado buenos gobiernos. De tal manera que**

**ahorita los valores de algunos cuadros políticos están medio confundidos. ¿Cuál es la nueva meritocracia? Generacionalmente hablando, tú estás situada en un lindero muy particular: por edad pertenecerías al cuadro gobernante, sin embargo, por experiencia política, te podrías asimilar a la vieja tradición política mexicana. ¿Cómo sientes esta dicotomía a nivel nacional?**

**BP:** En ambos casos, en los políticos con formación tradicional exclusivamente o en los de nuevo acceso, lo que no puede darse es el exceso de confianza. Ese es el punto nodal. Yo no festino para nada, sería muy injusto hacerlo, la salida de algunos compañeros que incluso fueron colegas míos.

Lo que pasa es que tenemos que comprender el fenómeno político. Es un fenómeno estructural no coyuntural, quiero insistir en eso. Es un fenómeno de la modificación del rol de gobernante. Se modificó. Quien no tenga aptitud de darse cuenta, sea un político poco experimentado o tradicional, será ineficaz. Lo que no puede haber es exceso de confianza.

Se requiere una actitud triplemente alerta porque estamos en medio de una sociedad que tiene un ánimo diferente. No quisiera calificar si eso es mejor o peor, creo que es mejor, pero es simplemente un ánimo diferente. Hay que darnos cuenta que los mecanismos, no les quisiera llamar tradicionales, conocidos y reiterados en el uso para resolver algunos conflictos, dejaron de ser funcionales. Los personajes, los protagonistas, la gente del pueblo, cambió.

### *El PRI no perdió capacidad*

**RD: Si le damos ese carácter estructural y no coyuntural al fenómeno, en la estructura estaría el partido, y eso nos acerca a la posición política que ahora tienes. ¿Es que el PRI perdió capacidad para seleccionar a quienes postulaba al poder? ¿Es que la clase política del sistema, la priísta, perdió ya capacidad de regenerarse y reproducirse si estamos hablando de estructura?**

**BP:** No. Es precisamente porque el PRI no perdió capacidad que ha tenido que apuntalar decisiones tan dolorosas como la sustitución de gobernadores. Precisamente por eso, porque hay actitud de reflexión y de entender en un momento dado la disfuncionalidad entre la expectativa de una sociedad y las características de un cuadro concreto. Esta es una acción de reconocimiento y de reacción muy ágil de esta etapa del priísmo y también la incorporación de cuadros con nuevos perfiles. El priísmo en esta etapa ha hecho un esfuerzo de renovación y de incorporación de cuadros con nuevos perfiles muy interesante.

El reto, no lo generalizaría al concepto *clase política priísta*, porque la clase política priísta es tan heterogénea, diversa, entrelazada, entreverada, que es muy difícil encasillarla en una sola adjetivación. No, el reto tiene que ver con la capacidad específica de un cuadro de reaccionar ante circunstancias dadas en términos de coyuntura, y el reto de estructura tiene que ver con un modo diferente de ejercer la tarea de gobierno cuando esa función conlleva la relación directa con la sociedad.

**FRH: Si tuvieras que darle un consejo a los políticos de viejo o de nuevo cuño, porque ambos han fracasado, y ambos han tenido éxito. ¿Sería eso, precisamente, estar pendientes de que ya no hay reglas, la única regla es estar atento a lo que está ocurriendo en la sociedad?**

**BP:** Comprender, comprender. Pero no me atrevería a dar consejos.

### *El PRI no debe perder su capacidad de cambio*

**RD: Te pediría, no que dieras consejos, pero sí que formularas críticas al partido. Estás es una condición particular: acabas de dejar un gobierno, donde quiero pensar que a lo mejor sufriste a tu propio partido, y estás ahora al frente del partido que manda gobernadores, en el sentido que manda candidatos. ¿Qué observaciones críticas harías a tu partido, desde la óptica de la ex funcionaria de gobierno?**

**BP:** Bueno, yo no sufrí al partido. Eso sería una mentira. No se te olvide que antes de ser gobernadora fui un cuadro del partido y que, desde los 20 años, soy un cuadro del partido. Esa información o formación me permitía entender más cercanamente la lógica del partido cuando ejercía funciones de gobierno. Mi relación con el partido fue estrecha, cordial, con el PRI y con los demás partidos. En general tuve una relación respetuosa de ambos lados con todos los partidos y una posibilidad de diálogo más que constante. Hablábamos mucho.

Le tengo un gran respeto a los partidos políticos, es un asunto de convicción. Creo en la necesidad que tiene la sociedad de formas de representación orgánica: racionalizan el espontaneísmo y trascienden lo que son expectativas inmediatas. A pesar de la crisis en la que se encuentran los partidos en México y en buena parte del mundo, es mucho más saludable el que haya organicidad a que las sociedades se muevan en torno a personalidades carismáticas. Sé que estamos en una época en donde las personalidades carismáticas juegan un papel muy relevante y que hay un proceso de deterioro de las estructuras orgánicas de los partidos, pero eso no me alienta, me preocupa. Es uno de los temas de la agenda de la democracia a revisar por todos.

Entonces, ¿qué creo importante? ¿qué observaciones, más que qué críticas? El PRI es un partido que tiene uno que revisar no a partir de la teoría política, sino es muy fácil de criticar, destasar y cuadricular, sino a partir de comprenderlo como un elemento del tejido del sistema político mexicano. Hay que analizarlo desde la perspectiva de un partido histórico, no lo podemos abstraer del rol que ha jugado en la

historia del Estado mexicano contemporáneo.

Creo, entonces, que la aptitud fundamental del PRI ha sido su capacidad de cambio y adaptación a los nuevos escenarios de la demografía del país y de los retos de la nación en su relación con otras naciones. En ese orden de ideas, lo que el PRI no debe perder nunca es su capacidad de cambio.

**RD: Eso es decir mucho y, permitiéndome el atrevimiento, es decir poco. ¿Cuál es ese cambio que requiere el PRI en la coyuntura actual? Reconociendo que hay un problema estructural con manifestaciones coyunturales, ¿cuál es el sentido de cambio, cuál es esa capacidad de cambio?**

**BP:** No, es decir mucho porque la diferencia entre las organizaciones políticas, estáticas que son rebasadas por la sociedad, es que renuncian a su capacidad de cambio. Entonces, hay una estrategia política totalmente distinta. Si tú propugnas por el inmovilismo porque lo consideras correcto, y lo que consideras incorrecto es lo que está pasando fuera de tí, o propugnas por la dinámica y por la capacidad de comprensión de lo que está pasando fuera de tí. En términos de estrategia política es crucial. Si no pregúntale a los partidos comunistas.

En ese sentido, salvaguardar esta capacidad de cambio del PRI, es uno de los elementos básicos de los cuadros dirigentes del partido. ¿En qué sentido el cambio? En el sentido que nos permita reconocer que somos una sociedad con una presencia más protagónica de los individuos, de los grupos sociales y, al mismo tiempo, que requiere una articulación básica de sus sectores productivos.

Es una combinación del deseo protagónico de la sociedad civil mexicana que se presentaba menos acentuada en las últimas décadas, con la necesidad de articulación de grupos sociales que se relacionan con cuestiones productivas básicas. Esto es una modificación estratégica esencial.

### *El gradualismo es lo aconsejable*

**RD: Aterrizando aún más estas ideas, el debate en los últimos meses en cuanto a la estructura interna del partido va de su territorialización a la existencia de sectores. ¿Cuál es la nueva fórmula que habrá de proponer la nueva dirigencia del partido?**

**BP:** Una síntesis. No son antagónicos.

**RD: ¿Y tienen tiempo para hacerla, estando ya próximos a la sucesión presidencial? Has tomado de alguna suerte la estafeta en este delicado momento, donde el partido tiene que tener solidez, consistencia, prudencia, pero está en una encrucijada en cuanto a su porvenir, en cuanto a su posibilidad de cambio.**

**BP:** Los partidos tienen el doble papel de su eficacia en el corto plazo y su funcionalidad en el mediano. La complejidad radica en combinar la capacidad de eficacia en el corto plazo con la funcionalidad en el mediano. Eso es un problema de gradualismo, para ver en qué pones mayor énfasis. Te podría decir que hay un conjunto de manifestaciones, pero el eje de lo que hemos podido percibir, que ha recibido el licenciado Borrego es un planteamiento incluyente, no un planteamiento excluyente.

Un planteamiento incluyente que en un partido tan diverso y con capacidad de aglutinamiento pueda sintetizar estas nuevas expectativas sin dejar de reconocer la funcionalidad de instrumentos que son útiles para los militantes en el desarrollo de sus actividades económicas. El gradualismo es lo aconsejable.

### *Falso el dilema: ciudadanos o sectores*

**FRH: Hace alrededor de tres años, el PRD planteó una estrategia que era la de la configuración de un partido de ciudadanos. Sonaba por demás descabellado. Sin embargo, a la luz de la XIV asamblea de ustedes, se da uno cuenta que el PRI en algún sentido también giró hacia esa alternativa. Esto no es extraño, ha ocurrido en otros países en los cuales los partidos gobernantes más que fincar su poder en los cuadros, lo fincan en la simpatía ciudadana. Las bases formales están dadas para que el Partido Revolucionario Institucional camine hacia allá. ¿Qué tan funcional es el esquema del partido de ciudadanos para el PRI en este momento?**

**BP:** Quisiera insistir en que la discusión se ha planteado falsa. No es una disyuntiva. Se ha querido volver disyuntiva lo que no es disyuntiva. Un partido puede tener una estrategia de ciudadanos y una de organizaciones. No son antagónicas; al revés, son complementarias. Sobre todo si pensamos en que la sociedad es heterogénea, se sustenta en un modo de desarrollo desigual y combinado, no se parece en nada el comportamiento social de la ciudad de México con el de la zona de los Chimalapas.

Vivimos en un mosaico, en donde las articulaciones sociales tienen características regionales, particulares, culturales.

No se trata de excluir ninguno de los mecanismos que puedan ser útiles y funcionales para lograr que el partido siga teniendo capacidad de representar idóneamente a este conglomerado tan diversificado.

### *Relación PRI-presidente: clara alianza política*

**RD: Hay otra relación del partido que no podemos eludir: la relación con el presidente de la República. En los últimos destapes ha habido fricciones, rupturas e, incluso, escisiones. Muchos de ellos presuntamente, lo digo porque así es la palabra, derivados del *dedazo*. ¿Cómo entiendes la relación**

**partido-presidente?**

**BP:** Como la que se da en un sistema en cuyo régimen constitucional destaca la figura de un Poder Ejecutivo fuerte, y la existencia de un partido que tiene el poder y tiene una relación estrecha con el gobierno, consustancial a la circunstancia de que es el partido en el poder. Es una relación de alianza política clara.

**RD:** Hay la frase ya hecha que dice *lo que beneficia al presidente perjudica al partido*. Reconociendo la condición de nuestro sistema presidencialista, ¿cómo evitar que esta situación, esta condición, lastime al partido en su propia estructura?

**BP:** Frase política ya hecha, pero no necesariamente cierta.

**FRH:** ¿Pero sí admitirías que un fortalecimiento del PRI supondría en alguna medida una cesión del poder por parte del presidente de la República? Es decir, si tú comienzas por reconocer a las personas que tienen legitimidad, credibilidad, en fin, que tienen la simpatía de sus conciudadanos, pues estos ciudadanos muchas veces no responderían a las simpatías del centro. Ni siquiera ya no digamos a las simpatías, al conocimiento o el desconocimiento que el centro tiene de ellos. Caso muy particular es el de Colima, donde a pesar de que los estatutos de la XIV Asamblea, precisamente, propiciaban un mayor juego regional, hubo un intento porque una figura que más bien provenía del centro, llegara a ser el candidato del PRI. Sin embargo, al momento de aplicar los estatutos fue el caso excepcional, pues no se pudo: hubo que reconocer a la figura local que llegó sin problemas a la gubernatura. Hay esta disyuntiva. El centralismo para el PRI tuvo una razón de ser: la de acabar con cacicazgos regionales, lograr que hubiera un respeto a las políticas centrales, pero también implicó el riesgo de enviar personas que no tienen ningún arraigo. ¿En qué medida el PRI puede caminar en ese estrechísimo lindero, de reconocer y a la vez seguir respetando el centralismo que proviene del presidencialismo mexicano?

**BP:** No estoy segura de que el centralismo provenga del presidencialismo. Es una afirmación que no compartiría. Pero aquí hay un punto crucial que es el que estamos abordando: ¿qué es lo importante en la postulación de candidatos? ¿La representatividad o la popularidad? No necesariamente es lo mismo.

**FRH:** Pero el voto supone cierto grado de reconocimiento y por lo tanto de popularidad. Puede estar mal el voto. Hay quien alega en contra del voto, pero mientras tanto esto sigue siendo digamos la coladera, el método...

**BP:** O supone cierto grado de representatividad y por tanto identidad. Esta es una pregunta que se tienen que hacer hacia su interior todos los partidos políticos, no nada más el PRI.

La popularidad no necesariamente supone efectividad en el manejo de una responsabilidad pública. Aquí el desafío para los partidos políticos es conjugar la posibilidad de postular cuadros aptos que no sólo sean buenos candidatos, sino que bajo la hipótesis de sus triunfos puedan ejercer eficientemente sus responsabilidades de representación popular o de ejercicio gubernamental y, al mismo tiempo, satisfaga las expectativas de un conglomerado, o logren la identidad con él.

Aquí voy a decir algo que es estrictamente mi punto de vista, es un asunto que no he discutido hacia el interior de mi partido: no creo que esta circunstancia sea lo verdaderamente trascendente. Me parece que tiene que ver con un fenómeno de despolitización de la sociedad mexicana, y de una oferta limitada de los partidos.

Si estimuláramos un mayor desarrollo de la capacidad crítica de la sociedad mexicana, todos los partidos políticos, y nuestra oferta fuera más programática, el personaje que la enarbola sería menos importante. El esfuerzo de evolución significaría que estimuláramos una competencia de plataformas políticas y de propuestas a la sociedad, que llevara a trascender al individuo de un proceso de simpatía, intuición o de conocimiento previo de fulano o de tal o cual personaje, y lo involucrara en el análisis de una plataforma política, de una propuesta programática y de una oferta de destino social.

***El presidencialismo ofrece estabilidad y gobierno fuerte***

**FRH:** Tu análisis es absolutamente riguroso. Lo firmarías si hubiera que hacerlo, pero: ¿es esto viable en un sistema en el cual el presidencialismo reinventa al partido en el poder cada seis años? Es parte del mecanismo de gobierno y puedo decir que hasta es funcional, pero esto cancela en alguna medida la posibilidad de que exista una plataforma de largo plazo. Estoy pensando en contraste en el Partido Conservador inglés, por ejemplo, del cual uno sabe perfectamente cuál es el perfil de su plataforma, ya no puede uno decir ideológica porque ya *es demodé*. Y ha sido así durante décadas, y ha habido primeros ministros que entran y que salen, la propia señora Thatcher llegó y no reinventó la plataforma del Partido Conservador, la radicalizó pero no la reinventó.

Sin embargo, nuestro sistema es otro. Nuestro sistema, y ha funcionado, le da a presidente de la república la posibilidad, como jefe nato del PRI de reformular en alguna medida, en gran medida, la plataforma. Entonces acá hay una contradicción en el sentido de que lo que tú pretendes es totalmente moderno, pero es contradictorio en un esquema presidencialista.

**BP:** Quién sabe, Federico. Te diría que el presidencialismo de manera implícita tiene una oferta política para la sociedad mexicana: la de la estabilidad y la del gobierno fuerte. Esa es una oferta subyacente, no verbalizada pero que corresponde a la experiencia concreta de la sociedad mexicana en las últimas décadas.

Esto se recoge como parte de las expectativas del partido en el poder en términos reales.

Segundo: si bien es cierto que los personajes que juegan un papel central en términos históricos como presidentes de la república, tienen un marco que permite recrear y aportar en un momento dado nuevas alternativas para el desarrollo, también es cierto que hay un encuadramiento que es el de la Constitución mexicana. Un encuadramiento muy claro y aunque, aparentemente, todo cabe en él eso no es cierto: hay definiciones muy precisas del proyecto mexicano, la convivencia de la economía mixta, el respeto a las garantías individuales y una serie de factores que se reiteran en los sucesivos proyectos. Hay matices de instrumentación.

Ahí lo que pasa en el caso del PRI y en el de otros partidos políticos es que se requiere un mayor trabajo programático y una condición de mayor organicidad en sus estrategias para poder, en el caso del PRI, enriquecer las expectativas de un sistema político en donde efectivamente uno de los vértices fundamentales es el presidencialismo, pero otro de los vértices importantes es la existencia de un partido fuerte.

**RD:** Suena bien como teoría, pero no veo la evidencia en la práctica. La idea de *primero el programa, después el hombre* no es la primera vez de la que se hablaría. La idea de *la Constitución como un programa* no es nueva e, incluso, quizás en este momento, habría que matizarla porque ha habido un cambio considerable en artículos vertebrales. Ahí es donde ya no siento que embone lo que estás diciendo...

**BP:** O a lo mejor por eso embona.

**RD:** ¿Por qué?

**BP:** Porque la capacidad de reformas por parte de la mayoría priísta a la Constitución, también te refleja una capacidad de innovación en el proyecto o en la interpretación del proyecto.

**FRH:** Esa sería la otra explicación, en cuyo caso no hay la posibilidad de esta configuración de una plataforma de largo plazo, porque tiene que ver con la sensibilidad misma del hombre que se encuentra en turno que puede incluso llevar a la modificación constitucional.

**BP:** Pero no sólo...

#### *El presidencialismo no es un asunto de voluntad individual*

**FRH:** Puede ser correcta, no quiero meterme en la discusión del caso de la casuística, sino la metodología misma. Si el presidente tiene la sensibilidad y por lo tanto transmite esta sensibilidad al PRI de que es necesario modificar y reencauzar la vida institucional el país opera bien; si no lo hace, hay tropiezos. Lo cual te habla de una eliminación de los programas de largo plazo. Te habla del presidencialismo desnudo: en sus grandes virtudes y sus grandes riesgos.

Esa carta por un lado tan atractiva y por otro aterradora, que es el presidencialismo. Todo puede reformularse en México en un sexenio, para bien y para mal.

**BP:** Pero no es así. Por fortuna, el presidencialismo mexicano se da en el marco de una estructura jurídica e institucional existente: es un presidencialismo constitucional. Esto no es una sutileza, hay un conjunto de límites que establece nuestra reglamentación constitucional y que obliga a quien detenta el Poder Ejecutivo.

Por otra parte, independientemente del peso mayor o menor de los otros poderes, el presidencialismo mexicano tiene que realizar un conjunto de negociaciones y articulaciones con el Poder Legislativo para los cambios trascendentales. No es un asunto de voluntad individual, es un asunto de concertación y búsqueda de consensos extraordinariamente complejo. Quizá desde el exterior se percibe de manera simplista, como la expresión de una voluntad individual, pero en términos concretos implica la capacidad de mantener el consenso hacia el interior de tu partido, de poder conciliar las diversas corrientes que existen en la sociedad mexicana, no sólo en tu partido, y de impulsar cambios estructurales, cuando tienes la certidumbre de que hay aptitud de interpretación del sentir social.

Las características del constitucionalismo mexicano y, en él, la inserción del presidencialismo, llevan al ejercicio del poder en México a realizar un esfuerzo permanente de búsqueda de consensos que se expresan de distinta manera.

**RD:** Esta defensa del presidencialismo elimina la necesidad de acotarlo...

**BP:** No, no la elimina. Es muy saludable un presidencialismo fuerte y un Poder Legislativo más fuerte. Pero no entiendo que fortalecer al Poder Legislativo implique necesariamente debilitar al Poder Ejecutivo. No creo que sea forzoso ese método.

#### *En la sucesión presidencial no he pensado*

**FRH:** He sostenido que la sucesión presidencial es un rito partidista en el cual se pueden hacer cosas buenas que parecen malas, que es perfectamente explicable cómo se da la sucesión presidencial en México, hasta cierto punto. Ese punto en el cual los conciliábulos partidarios que existen aquí y en todas partes, tienen que tomar una determinación. Después de múltiples consideraciones internas, externas, pero los conciliábulos existen en todas partes, y hay que decirlo abiertamente. ¿Qué esperas de la sucesión presidencial? ¿Cuál sería como secretaria general del partido tu objetivo de la



**sucesión presidencial?**

**BP:** No me he puesto a pensar en la sucesión presidencial, Federico. Las tareas que hay en este año para los partidos políticos son suficientemente relevantes, como para que primero resolvamos con la mayor eficacia posible nuestros compromisos inmediatos. No estoy en el terreno de especulación, ni del método ni de los nombres, ni del momento.

**FRH:** No me refería a los nombres, sino al método. Hay una enorme expectativa porque la sucesión presidencial se maneje en términos distintos. En el sexenio pasado hubo un avance. No me refería a los nombres, sería una imprudencia; me refería al método de selección.

**BP:** No me he puesto a pensar.