

**Marketing político y profesionalización de las campañas electorales del  
Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática**

## Resumen

Este artículo se centra en un aspecto comparativamente poco estudiado de la literatura sobre política en México relativo al análisis de los cambios significativos en la organización, las tácticas y las estrategias de campaña del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática en elecciones presidenciales (denominados usualmente como profesionalización de las campañas) que han ocurrido durante las últimas dos décadas, y explora sus causas. El estudio muestra que la profesionalización de las campañas en México no sólo dependió de cambios a gran escala en el sistema político y en el sistema de medios de comunicación durante los noventa, sino también de los recursos y las características organizativas de los partidos políticos (factores específicos a los partidos).

Palabras clave: Partidos políticos, cambio organizacional, campañas electorales, profesionalización de las campañas, tácticas y estrategias de campaña.

## Abstract

This article focuses on an under-researched aspect of the literature on Mexican politics relating to the analysis of major changes in campaign organisation, tactics and strategies of the Partido Acción Nacional and the Partido de la Revolución Democrática in presidential elections (usually referred to as ‘campaign professionalisation’) occurred during the last two decades, and explores their causes. This study shows that the professionalisation of presidential campaigns in Mexico was not only driven by large-scale changes in the Mexican party and media systems during the 1990s, but also by a number of parties’ organisational features and resources (*party-specific factors*).

Keywords: Political parties, Party change, Electoral campaigns, Professionalization of campaigns, Campaign tactics and strategies.

## Introducción

Este trabajo se centra en un aspecto comparativamente poco estudiado de la literatura sobre política en México relativo a una serie de innovaciones en la organización, las tácticas y las estrategias de campaña del Partido Acción Nacional (PAN) y del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en elecciones presidenciales (denominados usualmente como profesionalización de las campañas) que han ocurrido durante las últimas dos décadas y sus causas. El argumento central de este trabajo es que la profesionalización de las campañas presidenciales en el caso Mexicano no sólo dependió de cambios a gran escala en el sistema político y en el sistema de medios de comunicación durante los noventa, sino también de los recursos y las características organizativas de los partidos políticos (factores específicos a los

partidos), los cuales resultan cruciales para explicar las diferencias entre los partidos, en cuanto al grado de profesionalización de sus campañas. El trabajo se divide en dos partes. En la primera parte se discute brevemente el concepto de profesionalización de las campañas y se revisan una serie de cambios relevantes en las campañas presidenciales del PAN y del PRD ocurridos entre 1988 y 2006. La segunda parte analiza el impacto de diversos factores sistémicos e intrapartidistas que favorecieron o dilataron su profesionalización.

## 1. Profesionalización de las campañas

Una campaña electoral puede ser definida como: ‘el proceso por medio del cual una organización de campaña (ya sea un partido político, candidato o grupo de interés) busca maximizar su rendimiento electoral’ (Farrell, 1996: 161). Dicho proceso incluye todos esos esfuerzos organizados (promocionales o financieros) para ‘informar, persuadir y movilizar’ al electorado (Norris, 2002: 127). Siguiendo a otros autores (Farrell, 1996; Farrell y Webb, 2000; Gibson y Römmele, 2001; Holtz-Bacha, 2002; Smith, 2004, 2006; Negrine, 2007; Negrine et al., 2007; Papathanassopoulos et al., 2007; Strömbäck, 2007; Gibson y Römmele, 2009; Strömbäck, 2009), este trabajo se basa en el concepto de profesionalización de las campañas, entendido como un proceso continuo mediante el cual partidos políticos y candidatos adaptan sus tácticas y estrategias de campaña a continuos cambios en el sistema político y en el sistema de medios de comunicación (Holtz-Bacha, 2002). Se prefiere el término profesionalización sobre términos alternativos como ‘Americanización’ o ‘modernización’ – ya que éste permite centrarse no sólo en el papel que tienen las variables sistémicas en el cambio en las campañas, sino también en los factores que condicionan el grado de utilización de nuevas técnicas de campaña dentro de las organizaciones partidistas. Considero, como Gibson y Römmele que el concepto de profesionalización

coloca el foco analítico en la propia organización [partidista] y sus dinámicas internas, en términos de describir e interpretar el proceso de cambio que está ocurriendo en lugar de mirar a las fuerzas contextuales y sociales más amplias que conducen a estos cambios [...] De esta manera, cambia el foco [de análisis] desde el entorno institucional y socio-estructural que los enfoques de la americanización y la modernización han utilizado normalmente para entender la difusión de las nuevas prácticas [de campaña], hacia el nivel de las organizaciones [partidistas] (Gibson y Römmele, 2009: 268-269).

En este sentido, defino una campaña profesional como aquella que utiliza tácticas y estrategias de marketing que privilegian el uso intensivo de medios de comunicación masiva, así como de las más recientes innovaciones tecnológicas para llegar a los votantes (*media-intensive*), dichas innovaciones son guiadas por sofisticados métodos de investigación de mercado y opinión pública (encuestas, grupos de discusión, bases de datos, investigación de la oposición, etc.) (*poll-driven*) y planeadas por consultores profesionales, expertos en marketing político y en manejo de medios (*consultant-driven*). En una campaña profesionalizada, las técnicas modernas han desplazado (o reducido de manera considerable), a las prácticas de campaña más tradicionales, basadas en el contacto directo con los electores y el uso extensivo de voluntarios partidistas (Ver Farrell, 1996; Smith, 2004, 2009).

### 1.1 La profesionalización de las campañas en México

El dos de julio de 2000, Vicente Fox, el candidato presidencial del Partido Acción Nacional (PAN), logró una dramática victoria en las elecciones presidenciales mexicanas que puso fin a uno de los regímenes “electorales autoritarios” de mayor duración en el mundo. Después de siete décadas en el poder, el Partido Revolucionario Institucional (PRI) fue finalmente derrotado. Diversos factores explican esta derrota, incluyendo cambios profundos en la economía política del país, en las instituciones electorales y en la estructura y el comportamiento del electorado

mexicano que tuvieron lugar durante las últimas décadas del siglo XX. Sin embargo, el resultado de la elección de 2000 no puede ser explicado sin tomar en consideración otros factores de corto plazo relacionados con una serie de cambios en las estrategias y tácticas de campaña de los partidos de oposición (Domínguez, 2004). Como bien señala Klesner, el prolongado declive electoral del PRI refleja también las debilidades de los partidos de oposición, incluyendo sus limitadas bases sociales de apoyo y ‘estrategias de campaña que aparentemente no pretendían ir más allá de esas bases sociales’ (2005: 103).

Hoy en día, las campañas presidenciales de los partidos de oposición mexicanos presentan un grado considerable de profesionalización, pero esto no siempre fue así. Al igual que sus contrapartes del Partido Revolucionario Institucional (PRI), los candidatos presidenciales del PAN y del PRD llevaron a cabo campañas tradicionales, basadas en el contacto directo con los electores hasta mediados de los noventa. Sin embargo, debido a lo limitado de sus recursos y a su dependencia respecto de una base muy reducida de activistas y voluntarios partidistas, sus esfuerzos de campaña tenían una cobertura territorial y capacidad de movilización electoral mucho más limitadas que los de sus homólogos del PRI. Sin embargo, durante las últimas dos décadas, ambos partidos han profesionalizado sus campañas electorales presidenciales de manera significativa como resultado de cambios a gran escala en el sistema de partidos y en el sistema de medios de comunicación, así como debido a importantes reformas al sistema de financiamiento político ocurridos durante los noventa. No obstante, diversos análisis muestran que el PAN ha ido más lejos en la profesionalización de sus tácticas y estrategias de campaña que el PRD (Aguilar Zinser, 1995; Langston, 2007; Langston y Benton, 2009).

## 1.2 El PAN y su prioridad por los medios

A pesar del aumento moderado en el financiamiento público a los partidos de oposición durante la primera mitad de la década de los noventa, la falta de recursos financieros y de acceso a medios de comunicación se constituyó aun como un obstáculo significativo para la adopción de tácticas de campaña basadas en el uso intensivo de medios, sondeos de opinión y consultores políticos para los candidatos presidenciales del PAN y del PRD en la elección presidencial de 1994. Al ser interrogado por un periodista de la cadena de noticias estadounidense C-SPAN sobre la forma en la que el PAN le estaba haciendo llegar su mensaje de campaña a los votantes en esa elección, el presidente del partido, Carlos Castillo Peraza, reconoció que debido a las limitaciones financieras del partido, la campaña panista sería llevada a cabo principalmente a través de tácticas basadas en el contacto directo con los votantes (visitas de casa en casa, reuniones, etc.), carteles, vallas publicitarias, propaganda impresa, radio, y solo un poco de televisión (Castillo Peraza, 1994). No obstante, a pesar de sus limitados recursos, la campaña del PAN fue en cierta medida más sofisticada y orientada hacia los medios que la del PRD. La importancia que los estrategas panistas asignaron a los medios de comunicación se reflejó en la intensiva preparación de su candidato presidencial, Diego Fernández de Ceballos para el primer debate televisado de la nación. Su equipo de campaña pasó varias semanas investigando a la oposición, recolectando y preparando pruebas, compilando materiales y cifras para el debate, así como analizando estrategias para debatir utilizadas en los Estados Unidos, Inglaterra y Francia (Shirk, 2005). Los dirigentes panistas también hicieron algunos avances significativos en términos de profesionalizar los métodos de investigación durante la campaña. La dirección nacional del partido estableció centros de cómputo con el fin de llevar a cabo las encuestas de opinión y de recoger y procesar los resultados electorales (Mizrahi, 1998). Además, mientras que el gasto en medios de comunicación por parte del PAN ascendió al 36% de los desembolsos totales de su

campana (46,8 millones de pesos), sólo el 2% del presupuesto de campana del PRD (0,8 millones de pesos) fue destinado al gasto en medios.<sup>1</sup> Sin embargo, a pesar de estos avances, el uso de modernas técnicas de campana por parte de ambos partidos fue muy limitado, y el único partido que hizo un uso intensivo de una amplia gama de técnicas profesionales de campana en esa eleccion fue el PRI. Gracias a la reforma electoral de 1996, las costosas tácticas y estrategias profesionales de campana se volvieron mucho más accesibles para los partidos de oposicion. Por lo tanto, a diferencia de 1994, ambos partidos hicieron un uso más o menos generalizado de ellas en las elecciones presidenciales de 2000 y 2006. Sin embargo, ningún otro partido realizó campanas más profesionalizadas que el PAN en ambas elecciones.

El 6 de julio de 1997, tres años antes de la eleccion presidencial de 2000, el entonces gobernador panista del estado de Guanajuato, Vicente Fox, anunció públicamente su ambicion de lograr la nominacion presidencial de su partido. Un año más tarde Fox crearia *Amigos de Fox* una organizacion paralela al partido con el fin de recaudar fondos y generar apoyo para su nominacion. Los esfuerzos tempranos de la campana de Fox fueron cruciales para su éxito en 2000 debido a que le permitieron apelar al electorado en general, y evadir así los obstáculos planteados por las reglas y procedimientos regulares de nominacion del PAN, así como la inicial resistencia de la dirigencia nacional del PAN a su candidatura (Mizrahi, 2003; Bruhn, 2004; Shirk, 2005; Greene, 2007). Además de movilizar un amplio apoyo popular a nivel nacional, *Amigos* patrocinó una campana de television que comenzó en julio de 1999. Así, mientras el PRI y el PRD seguían luchando para seleccionar a sus candidatos a la presidencia, Fox no solo había conseguido disuadir a sus principales competidores internos de competir por la nominacion del PAN, también había logrado posicionarse entre el electorado en general como el candidato de

---

<sup>1</sup> Sin embargo, al final, ambos partidos quedaron muy por debajo del gasto en medios de comunicacion del PRI en esa eleccion (171.5 millones de pesos).

oposición más viable para derrotar al PRI. Como señala Wallis (2001: 233), ‘la larga campaña de Fox le dio un buen grado de impulso en la carrera para encabezar a la oposición. Mientras Cuauhtémoc Cárdenas, Jefe de Gobierno de la Ciudad de México lidiaba con los problemas de esta Metrópoli, Fox construyó una base sólida de apoyo para su candidatura presidencial’.

El equipo de campaña de Fox contó con la asesoría de consultores políticos norteamericanos (Dick Morris, Rob Allyn, y Alan Stoga) y expertos locales en investigación de opinión pública, marketing, publicidad, relaciones públicas y manejo de medios, así como de más de 100 empleados en el cuartel general de campaña del candidato y miles de activistas del partido lo largo de todo el país (Cantú, 2001; Wallis, 2001). El núcleo de la organización de campaña de Fox fue el Comité Nacional de Campaña (CNC), integrado por el candidato, y seis coordinadores a cargo de los departamentos de marketing, prensa, política, operaciones, ingresos y gastos, así como el presidente del partido y otros representantes del Comité Ejecutivo Nacional del PAN (CEN) (Cantú, 2001; Wallis, 2001; Bruhn, 2004). Sin embargo, tanto los coordinadores de la campaña como otros miembros clave del equipo de campaña de Fox fueron nombrados por el propio candidato con base en sus méritos y experiencia y no en lealtades personales o partidistas (Wallis, 2001). En cuanto a la investigación durante la campaña, el equipo del candidato de la *Coalición por el Cambio* utilizó un *tracking poll* diario (Greene, 2007), siete encuestas mensuales nacionales (*cross-national surveys*) (Rottinghaus y Alberro, 2005), así como un gran número de entrevistas cualitativas, grupos focales y de discusión (Lara y Rojas, 2002).

Las encuestas se utilizaron para: ‘determinar el potencial de la población mexicana para ser persuadida por un candidato de oposición, para proporcionar una actualización continua sobre cómo estaba trabajando la estrategia de la campaña, para asistir en la consolidación de la imagen de Fox y su mensaje de cambio’ (Rottinghaus y Alberro, 2005: 143). Los estrategas de la

campana de Fox también usaron las encuestas para segmentar al mercado electoral y seleccionar aquellos temas que eran más importantes para determinados grupos de votantes (por ejemplo, segmentos sociodemográficos clave de la población, los votantes indecisos etc.), desarrollar mensajes de campaña dirigidos hacia esos grupos y para poner a prueba su eficacia (Bucio y Gutiérrez, 2005). Así mismo, hicieron un amplio uso de entrevistas, grupos focales y de discusión para asistir la investigación del diseño de la imagen del candidato y sobre los temas y mensajes de su campaña, así como para evaluar la eficacia de los anuncios en televisión y desarrollar réplicas a los ataques de sus oponentes (Lara y Rojas, 2002 ). Por lo tanto, la campaña en medios del candidato presidencial del PAN mostró, en general, una mejor planificación, *timing*, y *targeting* (segmentación de grupos de votantes), así como una mejor integración con su estrategia general de su campaña que las de sus rivales del PRI y del PRD (Flores Rico, 2000; Bruhn, 2004; Moreno, 2004). Los spots de Fox no sólo tuvieron una presencia más continua en los medios a través de los períodos de pre-campaña y oficial-legal de la campaña que sus rivales (las campañas de los candidatos del PRI y del PRD comenzaron considerablemente más tarde en los medios de comunicación), sus anuncios eran, por lo general, más creativos y menos costosos, con más variedad, rating, e impacto que los de Labastida y Cárdenas (Flores Rico, 2000).<sup>2</sup>

Al igual que la campaña de Fox, la campaña del candidato presidencial del PAN en 2006, Felipe Calderón, se basó en los medios de comunicación como su principal forma de llegar a los votantes. Sin embargo, a diferencia de 2000, cuando la publicidad del PRI represento la mitad del tiempo total pagado en televisión (Trejo Delarbre, 2001; Moreno, 2004), en 2006 los tres partidos se anunciaron casi a partes iguales en las cadenas nacionales de televisión (Trejo Delarbre, 2010). Aun así, el PAN tuvo una mayor (y más continua) presencia en televisión a lo largo del período

---

<sup>2</sup> La campaña de Fox produjo casi 60 diferentes anuncios de televisión, muchos de ellos negativos, los cuales fueron probados en grupos de enfoque y dirigidos a diversos segmentos del electorado (Korrodi citado en Trejo Delarbre, 2001).

legal de la campaña que sus rivales, sobre todo en el horario estelar. Mientras que el gasto del PRI y del PRD en horario *Triple A* ascendió a alrededor de la mitad de sus gastos totales en televisión, el 63% del gasto de televisión del PAN fue realizado en este horario. De hecho, los anuncios pagados del PAN ascendieron a 42% del tiempo total de emisión de publicidad política pagada en horario estelar durante la campaña, llegando así a un público más amplio (Trejo Delarbre, 2010). Calderón también superó a sus rivales en cuanto a la calidad, la creatividad y la recordación de sus anuncios (Lawson y Gisselquist, 2006; Freidenberg y González, 2009).

Las diferencias entre el PAN y los demás partidos respecto al uso de métodos de investigación modernos para medir las respuestas de los votantes a sus esfuerzos de campaña se volvieron de nuevo evidentes en la elección presidencial de 2006. Felipe Calderón, el candidato presidencial del PAN, y su equipo consideraron a las encuestas y a los grupos de enfoque como instrumentos valiosos para el seguimiento de las respuestas de los electores a sus mensajes de campaña. Esto se reflejó en los cambios significativos en su equipo y en su estrategia de campaña durante la elección. Al comienzo oficial de la campaña, la mayoría de las encuestas mostraban a Andrés Manuel López Obrador, candidato de la '*Coalición por el Bien de Todos*' encabezada por el PRD, como amplio favorito, con una ventaja de alrededor de diez puntos sobre Calderón. López Obrador mantuvo esta ventaja hasta finales de marzo, a pesar de los esfuerzos de campaña de sus rivales. Como resultado, Calderón realizó una serie de cambios importantes en su equipo y en su estrategia de campaña. A principios de marzo, reemplazó a Francisco Ortiz, director de imagen y marketing de su campaña, con el consultor español Antonio Sola. Al igual que Fox, también buscó la asesoría de los consultores estadounidenses Dick Morris y Rob Allyn (Bruhn, 2009; Trejo Delarbre, 2010). Con base en investigación de encuestas los estrategas de Calderón reenfocaron los mensajes de su campaña en temas económicos como el desempleo, destacando el

relativamente buen desempeño macroeconómico y la popularidad de la administración del presidente Fox, y proyectaron al candidato como ‘el presidente del empleo’ (Black, 2006).<sup>3</sup>

El equipo de Calderón también realizó un importante cambio estratégico en las tácticas de publicidad de la campaña. El 18 de marzo, el PAN lanzó una intensa campaña negativa contra López Obrador que lo presentó como un populista peligroso, intolerante, e incompetente que, en caso de ganar la elección, llevaría al país a la quiebra. La investigación cualitativa también jugó un papel importante en la estrategia de campaña del panista, ya que los anuncios de la campaña en radio y televisión fueron probados en grupos de enfoque, así como adaptados y dirigidos a grupos específicos del electorado (McKinley, 2006). Un mes después del cambio en la estrategia de comunicación del candidato panista, la mayoría de las encuestas de opinión pública mostraron que Calderón estaba alcanzando a López Obrador, y que la diferencia entre ambos era de menos de 5 puntos porcentuales, la cual siguió estrechándose hasta que a principios de mayo, el candidato del PAN apareció como puntero por primera vez en la contienda, la cual terminaría ganando por un margen de victoria apenas superior a medio punto porcentual.

### 1.3. El PRD y su prioridad por la tierra

Los orígenes del PRD en la campaña de tierra (*grassroots campaign*) de Cuauhtémoc Cárdenas de 1988 determinarían fuertemente el estilo de las campañas presidenciales posteriores del partido (1994 y 2000). A pesar de la derrota, la campaña de Cárdenas, basada en una intensa gira por diversas ciudades y pueblos del país fue vista como una experiencia exitosa por las élites y los militantes del partido y, por lo tanto, apropiada para ser reproducida en elecciones

---

<sup>3</sup> El equipo de Calderón demostró una gran capacidad de respuesta a las encuestas tanto públicas como privadas, las cuales revelaron que la estrategia inicial de la campaña, lanzada el 19 de enero, consistente en presentarlo como el candidato de las ‘manos limpias’ con ‘pasión y valor por México’ no estaba funcionando como se esperaba (Calderón Hinojosa, 2006).

subsecuentes. Ciertamente pese a la derrota, la campaña Cardenista de 1988 les demostró por primera vez a los votantes que existía la posibilidad real de que el PRI fuera derrotado.

Consecuentemente, la organización, tácticas y estrategias de campaña del PRD en la elección presidencial de 1994 permanecieron prácticamente sin cambios respecto a 1988 (Aguilar Zínser, 1995). El candidato presidencial perredista, Cárdenas, trató de crear una estructura de campaña, directamente bajo su mando, con el fin de establecer la estrategia general y la coordinación de su campaña con sustancial autonomía respecto de su partido (Romero Miranda, 1994). Al final, sin embargo, el equipo de campaña de Cárdenas se mantuvo principalmente compuesto por miembros del partido y sólo unos cuantos asesores externos (Aguilar Zínser, 1995). Algunos de ellos, incluyendo su coordinador de medios, Adolfo Aguilar Zínser, le aconsejaron profesionalizar su campaña y adoptar una serie de modernas técnicas de campaña basadas en medios, similares a las desarrolladas en los Estados Unidos y en otros países de América Latina, tales como una unidad de campaña centralizada y de respuesta rápida (similar al cuarto de guerra de la campaña de Bill Clinton en la elección presidencial Americana de 1992), el uso de consultores políticos y expertos en comunicación, encuestas y grupos de enfoque, técnicas de manejo de medios y publicidad política, con el fin de contrarrestar la intensa propaganda negativa dirigida contra él y su partido durante la administración del presidente Carlos Salinas (1988-1994).

Sin embargo, la mayor parte de los esfuerzos por profesionalizar la campaña Cardenista fueron bloqueados por el propio candidato y/o por las corrientes del partido, quienes prefirieron realizar, al igual que en 1988, una campaña más tradicional basada en el contacto directo con la gente (Aguilar Zínser, 1995; Bruhn, 1998). Los dirigentes y activistas del PRD creían que la principal fuerza electoral del partido era la impresionante capacidad de movilización del

*neocardenismo* como movimiento social. El equipo de Cárdenas inicialmente consideró emplear consultores de campaña norteamericanos, sin embargo, la iniciativa fue finalmente abandonada, principalmente debido a las limitaciones financieras del PRD y a la falta de acceso a los medios de comunicación. Durante la elección, Cárdenas fue asesorado por el consultor chileno, Juan Forch, pero esta asesoría no jugó un papel relevante en su campaña (Aguilar Zinser, 1995; Oppenheimer, 1996).<sup>4</sup> Cabe señalar que la profesionalización de la campaña de Cárdenas no sólo enfrentó importantes limitaciones financieras sino también serias limitaciones organizativas. De acuerdo con Aguilar Zinser (1995), profesionalizar la campaña del perredista habría requerido de cambios significativos en la organización e integración de su equipo de campaña, con el fin de privilegiar la especialización y la eficiencia por encima del partidismo y la lealtad. No obstante, esto habría significado un considerable grado de desplazamiento de los burócratas y funcionarios del partido por profesionales externos, requisito que el candidato finalmente se rehusó a aceptar.

La falta de profesionalización se reflejó también en la investigación durante la campaña. El equipo de Cárdenas encargó sólo una encuesta y diez grupos de enfoque. Aun así, él y la mayor parte de su equipo de campaña cuestionaron su validez e ignoraron sus resultados. Prefirieron confiar en el nivel de asistencia de la gente los mítines del candidato como el principal indicador del grado de eficacia de la campaña (Aguilar Zinser, 1995). Esta dependencia en las formas tradicionales de información sobre los votantes llevó a Cárdenas a sobreestimar su base real de apoyo y limitó la capacidad de su equipo para seguir los cambios en la opinión pública y las preferencias de los votantes con el fin de ajustar la estrategia y los mensajes de campaña en consecuencia.<sup>5</sup> Cárdenas hizo un uso limitado de los medios electrónicos de

---

<sup>4</sup> Forch fue uno de los principales creativos a cargo de la exitosa campaña del NO en el plebiscito de Chile en 1988.

<sup>5</sup> Por ejemplo, la mayoría de los temas de campaña que Cárdenas priorizó en sus discursos ocuparon posiciones bastante bajas en las preferencias de los votantes, de acuerdo a las encuestas internas de la campaña de Ernesto Zedillo, candidato presidencial del PRI (Oppenheimer, 1996).

comunicación como un instrumento para llegar a los votantes, en buena medida por el desigual acceso a medios que existió en esa campaña donde la legislación electoral no contemplaba equidad pero también por su resistencia al uso de estrategias de marketing político americanas basadas en medios. Cárdenas veía al proceso electoral norteamericano ‘como un espectáculo circense y la mayoría de los candidatos en campaña como dóciles marionetas de la mercadotecnia y los medios de comunicación’ (Aguilar Zinser, 1995: 193-194). El candidato perredista se sentía incómodo ante las cámaras de televisión, y también se mostró reacio a tomar entrenamiento de medios y a adaptar sus mensajes de campaña para los medios (Aguilar Zinser, 1995). Como resultado, su desempeño en la mayoría de sus escasas apariciones mediáticas –incluyendo el primer debate televisado en vivo de la nación– fue muy pobre. Después de perder el histórico debate, frente al candidato del PAN, Cárdenas intensificó sus visitas y mítines en pequeñas ciudades (más de 900) y evitó las apariciones en medios de comunicación (Aguilar Zinser, 1995; Calderón y Cazés, 1996).

La continuidad, en lugar del cambio caracterizó a la tercera campaña presidencial fallida de Cárdenas en el año 2000. No obstante haber sido el primer jefe de gobierno electo de la Ciudad de México, Cárdenas prefirió no usar su cargo para posicionar su candidatura entre el electorado. Tal decisión resulta sorprendente debido a que Cárdenas estaba, hasta cierto punto, en una posición ventajosa respecto a Fox para atraer la atención de los medios de comunicación y generar apoyo popular ya que la gran mayoría de los medios nacionales se concentran en la capital. Sin embargo, cuando renunció al cargo en 1999 para convertirse en el candidato presidencial de su partido por la tercera vez consecutiva, había perdido la oportunidad de encabezar (tal y como lo hizo Fox) una amplia colación electoral anti-PRI. En general, la administración Cárdenista y sus políticas públicas de no fueron vistas como populares o

innovadoras (Bruhn, 2004). Sus asesores tampoco desarrollaron una buena estrategia de manejo de medios. Mientras que Fox buscó activamente la atención mediática y publicito intensamente los logros e innovaciones de su administración al frente del gobierno de Guanajuato, Cárdenas prefirió mantener un bajo perfil y se negó a usar los medios para dar a conocer sus logros, el ‘a menudo repitió que el suyo era un gobierno de acción, no de publicidad’ (Greene, 2007: 238). En cuanto a la organización de su campaña, Cárdenas compitió prácticamente con el mismo equipo que en 1994.

El uso de métodos de investigación de opinión pública por parte de su equipo tampoco fue sustancialmente diferente al de la fallida campaña de 1994. Pese a la mayor disponibilidad de recursos, ‘[s]u equipo de campaña opto por menospreciar la información generada por los sondeos – el PRD no encargo ninguna encuesta propia’ (Meyenberg Leycegui, 2012: 758). Como en 1994, los estrategas del PRD ‘creían tan firmemente en su propia capacidad de adivinar el pulso de las personas que criticaron a las encuestas como frívolas y se negaron a consultarlas en muchas ocasiones’ (Greene, 2007: 238).<sup>6</sup> Pese a haber realizado una inversión considerable en radio y televisión, la campaña en medios de Cárdenas tampoco mostro un cambio substancial respecto a la de 1994. Fue la que emitió el menor número de anuncios televisivos (en su mayoría, simples crónicas audiovisuales de los mítines del candidato), y a diferencia de la campaña Foxista, sólo parece haber sido dirigida al electorado en general, en lugar de basarse en una cuidadosa segmentación de grupos de votantes (Vega, 2003).

Los límites en la profesionalización electoral del PRD se hicieron de nuevo evidentes en la elección presidencial de 2006, particularmente en la poca importancia asignada a los medios

---

<sup>6</sup> Tal decisión resulta igualmente difícil de comprender debido a que Cárdenas sí hizo uso de encuestas y grupos de enfoque en su exitosa campaña por la jefatura de gobierno de la ciudad de México en las elecciones intermedias de 1997, para seleccionar los temas pertinentes de su campaña, así como para diseñar y poner a prueba la penetración de sus mensajes de campaña (Bruhn, 1999).

masivos como vía para llegar a los votantes, por parte de la campaña de su candidato presidencial, Andrés Manuel López Obrador (AMLO). ‘Pese al fracaso de las tres campañas presidenciales de Cárdenas, a finales de 2005 López Obrador anunció que su campaña sería “a ras de suelo”, con lo que se refería a una gira terrestre que no haría tanto hincapié en la publicidad en los medios (Langston y Benton, 2009: 149). No obstante haber utilizado eficazmente a los medios para promocionar los logros de su administración al frente del gobierno del Distrito Federal y posicionarse como el candidato puntero al inicio de la elección (Pérez Cristino y Cuna Pérez, 2006), López Obrador dijo preferir un estilo de campaña que lo acercara más a la gente e incluso llegó a afirmar: ‘Voy a ser el primer candidato en ganar sin necesidad de utilizar la televisión’ (Camacho Guzmán y Almazán, 2006: 17). Así, durante los primeros meses de su campaña, AMLO se concentró en los canales de comunicación que privilegian el contacto directo con las personas, tales como los discursos realizados en los mítines, e hizo poco uso de los medios de comunicación (Pliego Carrasco, 2007). Incluso, cuando el PAN lanzó una intensa campaña negativa en medios en su contra, López Obrador prefirió defenderse de los ataques de sus oponentes en sus intervenciones durante sus mítines, en lugar de a través de spots (Ramos Pérez, 2006). Desafortunadamente, esta estrategia defensiva resultó ser muy ineficaz para contrarrestar los duros ataques mediáticos de sus rivales. La ventaja de dos dígitos que separaba a AMLO del candidato del PAN al inicio de la campaña, se fue diluyendo gradualmente y para principios de mayo, Calderón apareció por primera vez al frente en la mayoría de las encuestas públicas.

La respuesta del equipo de AMLO al declive en sus índices de popularidad fue particularmente lenta, incluso cuando sus propias encuestas internas confirmaron que ésta había

disminuido significativamente (McKinley, 2006).<sup>7</sup> Al parecer sus estrategias estaban tan seguros de que el candidato iba a superar las campañas negativas de sus oponentes (tal y como lo había hecho en el pasado) que por alrededor de un mes y medio hicieron poco más que simplemente negar la tendencia a la baja (Bruhn, 2009). El jefe de la campaña de AMLO, Jesús Ortega, descalificó las encuestas desfavorables a López Obrador, considerándolas como propaganda de la campaña Calderonista, y anunció que AMLO no cambiaría su estrategia de campaña en respuesta al repunte de Calderón en las encuestas. Por el contrario, el candidato tenía previsto: ‘incrementar el número de días que llevaba a cabo mítines, reuniones y visitas a fábricas, de cinco a seis días a la semana [...] estamos manteniendo la idea de una campaña que da prioridad al contacto directo con la gente’ (Ortega, citado en Black, 2006). No fue sino hasta finales de abril —un mes después del comienzo de la campaña negativa del PAN— que el equipo de AMLO, finalmente decidió adoptar una estrategia defensiva en medios, y no fue sino hasta finales de mayo que decidió por fin responder a los anuncios negativos del PAN con una campaña de contraataque (Freidenberg y González, 2009).

Muchas de las diferencias entre las campañas de López Obrador y de Calderón se explican por la conformación de sus equipos de campaña. Al igual que en las campañas de Cárdenas, importantes decisiones estratégicas en la campaña de López Obrador fueron tomadas por el candidato junto a un estrecho círculo de colaboradores con los que había una fuerte relación de lealtad y confianza (Camacho Guzmán and Almazán, 2006). También cabe señalar que en algunos casos, la búsqueda de la unidad del partido obligó a López Obrador a nombrar a

---

<sup>7</sup> Ana Cristina Covarrubias, encuestadora de López Obrador, llevó a cabo diez encuestas nacionales durante la campaña (de enero a junio). Después de la campaña, Covarrubias declarararía que las encuestas comisionadas a su empresa confirmaron la disminución gradual en la popularidad de López Obrador, mostrada por las encuestas públicas. De acuerdo en ella, López Obrador tenía una ventaja de 14 puntos en enero, y aún mantuvo una ventaja de 10 puntos durante febrero y marzo. Sin embargo, su apoyo fue disminuyendo de manera gradual pero significativa de abril a junio (Milenio, 2007). El propio equipo del candidato reconocería que sus encuestas internas mostraron que Obrador cayó detrás de Calderón a principios de mayo (McKinley, 2006).

líderes de facciones rivales a la suya dentro del partido en posiciones clave, como en el caso de Jesús Ortega, su jefe de campaña con poca experiencia en medios, después de que él se negó a apoyar a Ortega para obtener la candidatura del PRD a la jefatura de gobierno de la Ciudad de México (Bruhn, 2009).

Desafortunadamente para AMLO, los integrantes de su equipo de campaña ‘se basaron en una forma muy limitada en el profesionalismo, y carecieron de sensibilidad hacia los cambios que habían ocurrido en el entorno electoral. Fue muy difícil para este grupo asumir posiciones que no eran más que una reiteración de las opiniones del candidato’ (Lomnitz et al., 2010: 282) (véase también, Aceves González, 2007). En contraste, el estilo de gestión de la campaña del candidato del PAN fue substancialmente más profesional. Ciertamente, como Lomnitz *et al.* (2010) señalan, el equipo de Calderón también estaba conformado por un restringido grupo de personas que habían colaborado con él durante su gestión como secretario de Energía en el gabinete de Fox. ‘Sin embargo, la toma de decisiones [al interior de su equipo] tuvo un carácter más equitativo, y la estrategia de campaña se basó en la medición de la opinión pública y dando considerable peso a criterios de marketing’ (Lomnitz et al., 2010: 282).

## 2. Factores causales de la profesionalización de las campañas en México

La profesionalización de las campañas es un proceso complejo que involucra las respuestas de los partidos a grandes cambios estructurales en los sistemas de partidos y en los sistemas de medios. Con base en la literatura comparada sobre el tema (Gibson y Römmele, 2001), este trabajo identifica ocho factores que se consideran importantes para explicar la profesionalización de las campañas electorales presidenciales mexicanas. Incluyendo tres factores sistémicos: una mayor apertura y libertad de los medios, la mayor disponibilidad del electorado mexicano debido a su desalineamiento del PRI y la competencia bipartidista predominante en el sistema de partidos.

Así como cinco condiciones específicas a los partidos, incluyendo: choques externos, el tipo de organización partidista (*catch-all*), el nivel de centralización de su estructura interna, su orientación ideológica y su capacidad en cuanto a recursos.

## 2.1 El papel de las variables sistémicas

### *Cambios en el sistema político*

Diversos factores sistémicos durante el período autoritario impidieron la profesionalización de las campañas electorales Mexicanas en gran medida, particularmente ‘un campo de juego electoral desigual en términos de ‘acceso a los recursos, los medios, y la ley’ (Levitsky y Way, 2010: 10). En el caso mexicano, el control gubernamental de los medios de comunicación, las asimetrías de recursos entre el PRI y la oposición, la baja disponibilidad de los electores, y el resultante grado limitado de competencia electoral constituyeron enormes obstáculos a la profesionalización de las campañas del PAN y del PRD en la elección presidencial 1994. Mientras que ambos partidos (el PAN y el PRD) tenían una muy limitada capacidad de recaudación de fondos privados, y la mayoría de sus escasos recursos provinieron del escaso financiamiento público, el PRI seguía contando con cuantiosos recursos del Estado para su uso electoral. Esto se refleja claramente en las masivas asimetrías entre los gastos de campaña del PRI y los de los partidos de la oposición durante las elecciones de 1994. Del gasto total reportado por los partidos, el PRI gastó 78.3%, el PAN 10.5%, el PRD 4.7%, y el resto de los partidos sólo el 6,5%.

Además, pese a la gradual apertura de los medios de comunicación, la cobertura de noticias en esa elección estuvo, aunque en menor medida que en elecciones anteriores, todavía sustancialmente sesgada a favor del partido dominante en esa elección. Mientras que el PRI recibió el 37% del total del tiempo en televisión, el PAN y el PRD recibieron solo el 16% del tiempo cada uno. Ciertamente, las dos principales cadenas de televisión le dieron una cobertura

substancialmente mayor a la oposición respecto a la otorgada en el pasado. Sin embargo, el tono de la información electoral estuvo fuertemente sesgado hacia el candidato presidencial del PRI (Hallin, 1994; Trejo Delarbre, 1994; Acosta Valverde y Parra Rosales, 1995; Trejo Delarbre, 1995; Aguayo y Acosta, 1997; García Calderón y Figueiras Tapia, 2006).<sup>8</sup> En tales condiciones, la competencia política permanece sustancialmente limitada y es muy poco probable (si no imposible) que los partidos de oposición adoptaran innovaciones de campaña profesionales. Como Wallis (2001: 233) señala: '[n]o importa cuán sofisticada hubiera querido realizar una campaña la oposición [...] los obstáculos estructurales eran demasiado difíciles de superar'.

Sin embargo, para finales de la década de los noventa el contexto de campaña había cambiado dramáticamente. Décadas de desarrollo socio-económico habían transformado la estructura del electorado mexicano, y las crisis económicas de los ochenta y mediados de los noventa, habían propiciado un progresivo desalineamiento de los votantes respecto del PRI (Molinar, 1991; Klesner, 1994, 2005). La proporción del electorado que expresaba identidad partidista priísta cayó de poco más del 50% en los primeros años de la década de 1980 a aproximadamente un tercio del electorado a mediados de los noventa.<sup>9</sup> En contraste, la proporción de independientes aumentó de alrededor de un cuarto (27%) en 1983 a alrededor de un tercio del electorado durante el mismo periodo. En resumen, para la segunda mitad de los noventa, los electores más receptivos a los efectos de la comunicación política (los independientes y los débilmente identificados) se habían vuelto una proporción de votantes lo

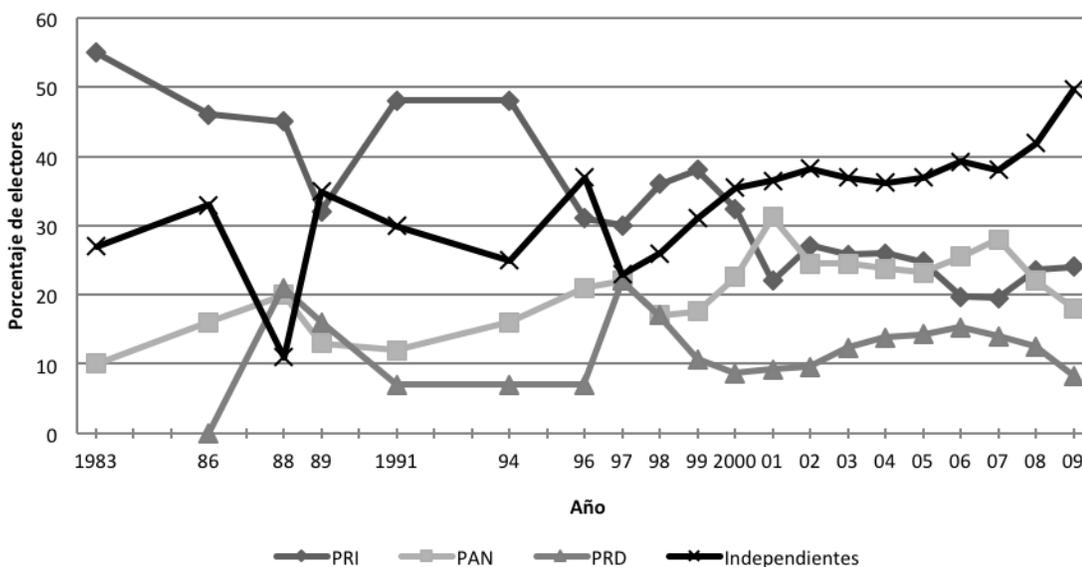
---

<sup>8</sup> Por ejemplo, el análisis de Hallin (2000) sobre la cobertura de la campaña en los noticieros de Televisa muestra que, mientras que las noticias sobre la campaña de Zedillo estaban por lo general llenas de color y entusiasmo, las de las campañas de los candidatos de la oposición eran, en el mejor de los casos, aburridas.

<sup>9</sup> Diversos estudios (Klesner, 2005; Moreno y Méndez, 2007; Moreno, 2009b) señalan que la pérdida de partidistas del PRI se ha correlacionado significativamente tanto con el incremento del segmento de independientes como con el aumento de los identificados con los partidos de oposición, principalmente con el PAN.

suficientemente grande para definir el resultado de una elección (Véase Figura 2) (sobre los cambios relevantes en el partidismo, véase Moreno, 2003, 2009b:a).

**Figura 2. Partidismo en México, 1983-2009**



Fuentes: 1983: Encuesta de Miguel Basáñez, 1986: Encuesta *New York Times*, 1988: Encuesta Gallup, 1989 y 1991: Encuesta *Los Angeles Times*-Prospectiva Estratégica A.C., 1994: Encuesta Belden y Russonello con Ciencia Aplicada, 1996: Encuesta *Reforma-Los Angeles Times*, 1997: Encuesta ITAM-Arcop, 1998 - 2009: Promedios anuales obtenidos a partir de encuestas trimestrales de *Reforma* reportados en Moreno (2009; 2012). Los porcentajes no suman 100, porque no se presenta la opción “otro partido” y “no sabe”. La pregunta utilizada a partir de noviembre de 1999 es: “Generalmente, ¿usted se considera PRIísta, PANista o perredista? Seguida de la pregunta ¿Se considera muy o algo...?”. En encuestas previas, se usaron variantes de pregunta sobre simpatía con algún partido político.

\*Los datos del PRD para 1988 corresponden a la suma del porcentaje de identificados con los partidos que conformaron el Frente Democrático Nacional y solo se ofrecen como un indicador de referencia.

De forma paralela al proceso de desalinamiento del electorado respecto del PRI, el PAN y el PRD desarrollaron estratégicamente sus estructuras organizativas a nivel más local durante los noventa con el fin de lograr una mayor penetración territorial y así ampliar bases sociales de apoyo. Esto dio lugar a la formación de los dos sistemas bipartidistas paralelos, uno caracterizado por la competencia PAN-PRI en el norte y centro-oeste y el otro por la competencia PRD-PRI en el sur del país. De acuerdo con Klesner (2005), la combinación de ambos desarrollos: el desalineamiento del electorado mexicano y la competencia bipartidista, generó a su vez fuertes

incentivos para que los partidos de oposición abandonaran el énfasis en sus diferencias ideológicas y adoptaran estrategias organizativas y electorales de tipo *catch-all* orientadas a captar el voto de los electores desalineados del PRI con el fin de ampliar sus bases de apoyo.

El declive electoral del PRI se relacionó fuertemente con el declive de sus ventajas de recursos. Para la segunda mitad de los noventas, las asimetrías en cuanto a recursos entre el partido dominante y los partidos de oposición se habían reducido substancialmente. Por un lado, las reformas económicas neoliberales durante la década de los ochentas y la primera mitad de la década de los noventas habían erosionado substancialmente la principal fuente de recursos y patronazgo del partido dominante (Greene, 2007). Por el otro, las reforma electoral de 1996 negociadas entre el PRI y la oposición habían incrementado dramáticamente el financiamiento público para todos los partidos, nivelando el terreno de juego electoral y aumentando notablemente la competitividad del sistema Mexicano de partidos (Molinar, 1991; Becerra et al., 2000; Méndez de Hoyos, 2006).<sup>10</sup>

#### *Cambios en el sistema de medios*

Las transformaciones estructurales a gran escala no sólo se limitaron al sistema político, sino que se produjeron también en el sistema de medios de comunicación. El aumento de la competencia comercial a mediados de la década de 1990 (también como resultado de reformas económicas y la privatización de empresas públicas en el sector) impulsó una mayor apertura de los medios de comunicación, lo cual se reflejó en cambios significativos en la cobertura noticiosa de las elecciones, la cual reflejó el creciente pluralismo de los electores mexicanos y contribuyó a incrementar aún más la competitividad del sistema de partidos (Trejo Delarbre, 2001; Lawson, 2002; Hughes, 2006). Por lo tanto, a partir de 1997 en adelante, ‘tanto en el terreno financiero

---

<sup>10</sup> La cantidad de fondos públicos asignados en las elecciones intermedias de 1997 fue diez veces mayor a la asignada en 1994 (Lujambio, 2003) pasando de 201,3 millones de pesos (729.5 millones de pesos a precios de 2002) a 2,111 millones de pesos (3,497.3 millones de pesos a precios de 2002).

como en el mediático, la oposición ha sido capaz de competir en algo así como un campo de juego nivelado' (Wallis, 2001: 233), y un número de condiciones estructurales necesarias para la profesionalización de las campañas estaban ya en su lugar. Fue en este ambiente electoral y de medios de comunicación más competitivo que las variables intra-partidistas jugaron un papel cada vez más relevante en favorecer u obstaculizar (o en algunos casos impedir) los cambios en las formas de hacer campaña.

## 2.2 El papel de las variables específicas a los partidos

### *Shocks externos*

La literatura sobre campañas electorales muestra que los cambios en las formas de hacer campaña de partidos y candidatos surgen como consecuencia de estímulos (o shocks) externos, provenientes de su entorno social y electoral, tales como una derrota o un pobre desempeño electoral (Harrop, 1990; Gibson y Römmele, 2001, 2009). En su análisis comparado sobre innovaciones de campaña en Argentina, Chile y Uruguay, Espindola (2006) concluye que '[l]as campañas electorales recientes en el Cono Sur muestran un grado importante de profesionalización, mucho de ello introducido como consecuencia de choques o eventos que fueron en su mayor parte externos a los partidos políticos' (Espíndola, 2006: 130).

Sin embargo, para el PAN y el PRD, los choques electorales no parecen haber sido muy relevantes en la generación de cambios en sus campañas, por una serie de razones. En primer lugar, un gran número de derrotas electorales de los partidos de oposición durante las décadas de los ochentas y noventas no se vieron de esa manera por sus líderes y activistas. En gran parte, esto se debía a que la mayor parte del período autoritario no era raro que los partidos de oposición perdieran elecciones presidenciales por un amplio margen frente al PRI hegemónico. En otras elecciones, los partidos tendieron a considerar las derrotas de sus candidatos como la

consecuencia de un fraude electoral, y no como el resultado de deficiencias en sus tácticas y estrategias de campaña. Por ejemplo, la derrota de Cárdenas en la elección de 1988 no fue vista como un fracaso. Aunque Cárdenas consiguió solamente el 31% de los votos, frente al 51% obtenido por el candidato del PRI, esta fue la cifra más alta alcanzada por un candidato presidencial de oposición durante la era del partido dominante. Además, dado que la elección se vio empañada por el fraude, las élites y los militantes del PRD creyeron que Cárdenas en realidad había ganado la elección. Para el PAN, el terminar tercero en la contienda (pese a haber sido la segunda fuerza política en elecciones anteriores) si pudo haber influido en el cambio en sus tácticas y estrategias de campaña en la elección de 1994.

Uno podría esperar que los fracasos electorales se volvieran más relevantes en impulsar las innovaciones de campaña para ambos partidos con la creciente competencia electoral durante los noventas. Sin embargo, esto no siempre fue así. La derrota de Cárdenas en 1994 no produjo un cambio sustancial en su estilo de hacer campaña en la elección presidencial del 2000, pese a que a diferencia de 1988, el perredista terminó en un distante tercer lugar en la elección. De manera similar, el pobre desempeño electoral de Cárdenas en 2000 no parece haber contribuido a un aumento sustancial en la profesionalización de los esfuerzos de la campaña de López Obrador en 2006. En resumen, parece que otras variables específicas al partido han mediado significativamente el impacto y la presión de la creciente competencia electoral en los cambios en sus prácticas de campaña.

En este sentido, diversos estudios muestran que aun ante fuertes presiones externas para el cambio, importantes innovaciones organizativas pueden ser retrasadas o incluso prevenidas, por diversos factores internos a los partidos (Panebianco, 1988; Kitschelt, 1994; Harmel et al., 1995; Müller, 1997; Roberts, 1998; Burgess y Levitsky, 2003; Levitsky, 2003; Greene, 2007; Levitsky,

2007) (Ver, para una revisión sobre el tema, Harmel, 2005). Dichos estudios se han enfocado en el análisis de los determinantes del cambio organizativo de los partidos políticos, particularmente en el análisis de la interacción entre estímulos externos y variables intra-partidistas en la generación de las innovaciones organizativas. Por ejemplo, estudios basados en el caso Mexicano han demostrado que la dependencia respecto a modelos organizativos y prácticas pasadas (*path-dependency*) puede obstaculizar de forma significativa la innovación organizacional en áreas clave de la vida interna de los partidos tales como sus procesos de reclutamiento de activistas, selección de dirigentes y candidatos, y sus estrategias electorales (Greene, 2007).

#### *Organización y comportamiento de tipo catch-all*

Los partidos mexicanos de oposición respondieron de diferente manera a los desafíos planteados por el nuevo y más competitivo mercado electoral de los noventas. Estas respuestas fueron determinadas en gran medida por factores e incentivos externos a los partidos, pero también por sus capacidades y recursos organizativos. Durante la mayor parte del período autoritario, el PAN y el PRD se caracterizaron por su limitada capacidad organizativa para expandir sus bases de apoyo electoral con el fin de responder al desalineamiento del electorado respecto del PRI. Ambos partidos estaban demasiado limitados por sus orígenes como organizaciones *nicho*, caracterizadas por una estrecha vinculación con sus tradicionales, pero muy limitadas, bases de apoyo y por altos obstáculos a la afiliación de nuevos activistas (Greene, 2007: 208).

Estos modelos organizativos, diseñados por los fundadores y los activistas que se unieron a los partidos de oposición en un contexto electoral extremadamente adverso debido a las masivas ventajas de recursos del partido dominante y el uso de represión selectiva, desempeñaron un papel muy relevante en su supervivencia. Sin embargo, fueron muy ineficaces en la generación

de los cambios organizativos necesarios para transformar a los partidos de oposición en competidores de tipo *catch-all* capaces de apelar a un electorado más amplio y más centrista una vez que el mercado electoral disponible se había ampliado substancialmente debido a la reducción significativa de las ventajas de recursos del partido dominante como resultado de reformas económicas y políticas a gran escala (Greene, 2007; véase también, Mizrahi, 2003). A pesar del declive de las ventajas de recursos del PRI durante los ochenta y noventa, una serie de dinámicas organizativas de los partidos de la oposición – mecanismos de afiliación de activistas, reclutamiento de militantes, selección de candidatos, tácticas y estrategias de campaña – siguieron mostrando características de tipo nicho hasta mediados de los noventa (Klesner, 2005; Greene, 2007).

Pese a la creciente apertura de los medios de comunicación y el aumento del financiamiento público a los partidos, los líderes y militantes que se unieron a los partidos de oposición en sus primeras etapas solían preferir mensajes políticos altamente ideologizados dirigidos a sus tradicionales bases de apoyo por medio de campañas tradicionales basadas en el contacto directo con los votantes.<sup>11</sup> Por el contrario, el personal más moderado y pragmático, que se unió a los partidos de oposición después de que las ventajas en cuanto a recursos del partido dominante habían disminuido substancialmente, estaba más dispuesto a realizar mensajes centristas dirigidos hacia el electorado en general a través de técnicas de campaña basadas en el uso intensivo de medios de comunicación (Greene, 2007).

La disminución de las ventajas del PRI y el aumento de la competencia electoral eventualmente ocasionaron cambios significativos en las dinámicas de reclutamiento de activistas

---

<sup>11</sup> Greene (2007) señala que esto era particularmente cierto en el caso del PRD, ya que ‘muchas élites anticuadas de los partidos habían dedicado sus vidas a la toma de conciencia y a la creación de organización partidista a nivel local’. Sin embargo, esto también aplica para el PAN, debido a que las campañas eran vistas como un método para educar a los ciudadanos y para la difusión de los principios ideológicos del partido, y no como un instrumento para maximizar votos, por la vieja generación de activistas del partido (véase también Mizrahi, 2003).

y elites de los partidos de oposición –así como de su equilibrio interno de poder–, lo cual permitió un gradual alejamiento de organizaciones de tipo nicho hacia una posición de tipo *catch-all*, así como la adopción de un enfoque de campaña basado en el uso intensivo de medios.<sup>12</sup> Sin embargo, la transformación hacia un modelo *catch-all* ha sido considerablemente más lenta y vacilante en el PRD que en el PAN. Por lo tanto, la profesionalización de las campañas en el partido de centro-izquierda ha sido también más dilatada e incompleta respecto a su competidor de centro-derecha.

Mientras que los candidatos presidenciales del PAN (y del PRI) modernizaron sus campañas substancialmente durante los noventas, sus contrapartes del PRD continuaron privilegiando los métodos tradicionales de hacer campaña, basados en el contacto directo con los electores y el trabajo voluntario de los activistas y militantes del partido. Esto represento una seria desventaja para el PRD porque, a diferencia de sus competidores (principalmente el PRI), este se ha caracterizado por su base limitada de activistas y una estructura partidista más regionalizada. Un ejemplo de esto fue la campaña de AMLO en 2006. Aún con la experiencia poco exitosa de las campañas tradicionales de Cárdenas, López Obrador también privilegio los canales de comunicación política basados en el contacto directo con los votantes durante las primeras etapas de su campaña. No fue sino hasta una etapa tardía en la elección que el equipo del perredista se concentró en la campaña en medios (Freidenberg y González, 2009).

---

<sup>12</sup> La importante disminución de las asimetrías de recursos entre el PRI y los partidos de la oposición en forma de un mercado electoral cada vez más competitivo, e hizo al PAN y al PRD lo suficientemente atractivos para los políticos más moderados y pragmáticos que estaban más dispuestos a cambiar las características de la organización de sus partidos, posiciones cuestión, y estrategias políticas. Entre los cambios en la estructura interna de los partidos de oposición se encuentran: la flexibilización de los mecanismos de afiliación, de selección de candidatos y la disponibilidad para hacer uso de los medios masivos para hacer campaña (Greene, 2007).

### *Orientación ideológica*

De acuerdo con las teorías sobre la profesionalización de las campañas que enfatizan el papel de los factores intrapartidistas en el proceso, una orientación ideológica compatible con el uso de prácticas de tipo comercial, tales como el marketing y la consultoría externa, puede desempeñar un papel relevante en la profesionalización de las campañas (Gibson y Römmele, 2001). En consecuencia, los partidos de derecha y centro-derecha son generalmente vistos como más propensos a adoptar el tipo de principios y técnicas de marketing provenientes del sector privado que sus competidores de izquierda y centro-izquierda (Gibson y Römmele, 2001). Como investigaciones anteriores (Kavanagh, 1995; Scammell, 1995; Webb, 2004; Gibson y Römmele, 2009; Smith, 2009), este estudio corrobora este argumento. Fue mucho más fácil para el PAN, el adoptar una serie de innovaciones profesionales de campaña, basadas en el marketing que para su competidor de centro-izquierda, particularmente después de que el partido atrajera a sus filas a un gran número de medianos y pequeños empresarios, en su mayoría provenientes del norte del país –los llamados neopanistas– y profundamente descontentos con la política económica del PRI (en particular, la crisis de la deuda de 1982 y la nacionalización de la banca privada).

Los empresarios no sólo contribuyeron financieramente, también se convirtieron en candidatos del PAN, y jugaron un papel fundamental en la organización de las campañas electorales del partido (Mizrahi, 1994: 139). Diversos autores señalan que el partido incluso les dio gran libertad para definir sus tácticas y estrategias electorales (Mizrahi, 1994; Loaeza, 1999; Mizrahi, 2003; Shirk, 2005). Como señala Klesner, los *neopanistas* jugaron un papel importante en la transformación de las estrategias electorales del PAN porque "ellos preferían un partido catch-all a un partido confesional" (Klesner, 2005: 130). Sus recursos, habilidades gerenciales, y más modernas estrategias de campaña fueron cruciales para el éxito electoral del PAN en contra

del PRI en una serie de elecciones - a nivel municipal y estatal - durante los ochentas y los noventas (Shirk, 2005).

De acuerdo con Mizrahi (2003: 72): "Desde su experiencia en las organizaciones empresariales, los empresarios ganaron valiosas habilidades de liderazgo y recursos organizacionales que más tarde utilizaron en sus actividades políticas". El mejor ejemplo de esto fue la campaña presidencial de Vicente Fox en 2000. La experiencia del candidato en el sector privado le ayudaron a ejecutar una campaña muy profesionalizada, ya que "él utilizó las conexiones y las técnicas que desarrolló allí a su favor en la campaña" (Wallis, 2001: 230). Por el contrario, numerosos estudios muestran que las elites del PRD fueron mucho menos dispuestas a la adopción de ese tipo de prácticas de marketing político (Aguilar Zinser, 1995; Oppenheimer, 1996; Bruhn, 1998, 2004, 2009; Langston y Benton, 2009). De acuerdo con Langston y Benton (2009), a diferencia del PRD, el PAN fue 'el mejor capacitados para profesionalizar sus estrategias de campaña, porque no tenía ningún líder fuerte defendiendo la guerra terrestre, y no tenía un momento fundacional que se basaba en este mismo estilo de la campaña' (Langston y Benton, 2009: 149). Muy probablemente, el rechazo de estilos de campaña más modernos es, junto a la debilidad institucional, las recurrentes divisiones internas, y el comportamiento de confrontación, una de las principales causas de los fracasos electorales del PRD (Bruhn, 1998; Greene, 2011).

#### *Recursos de campaña*

Otra variable a nivel intrapartidista que resulta clave para entender la profesionalización de las campañas electorales en México es la disponibilidad de recursos financieros. Por lo menos hasta finales de noventas, la disponibilidad de recursos de los partidos de oposición siguió dependiendo en gran medida del limitado financiamiento público otorgado por el Estado, ya que

estaban prácticamente excluidos del mercado de recaudación de fondos privados. Por lo tanto, el incremento del financiamiento público a los partidos y a la financiación de las campañas, negociado entre el partido gobernante y la oposición durante el período de 1990 a 1996 desempeñó un papel importante en incrementar la capacidad de los partidos de oposición en cuanto a recursos - y por lo tanto, su capacidad de hacer campañas-. Por ejemplo, la limitada disponibilidad de recursos influyó significativamente en las estrategias electorales de los partidos de oposición en las elecciones presidenciales de 1994, en particular, la preferencia de técnicas de campañas basadas en el contacto directo con los votantes sobre las tácticas orientadas hacia los medios de comunicación, ya que los partidos de oposición no podían competir con el elevado gasto del PRI en medios, ni con su sofisticado uso de encuestas de opinión a gran escala (Aguilar Zinser, 1995).

Sin embargo, la situación cambió notablemente a finales de 1990. La reforma electoral de 1996 puso cuantiosos recursos públicos a su disposición, lo que permitió a sus candidatos llevar a cabo campañas más profesionalizadas en medios. Cabe señalar que, a pesar de la dependencia de los partidos en el financiamiento público, su capacidad organizativa para conseguir recursos adicionales a los proporcionados por el Estado, se ha ido convirtiendo en un aspecto crucial en el financiamiento de las campañas presidenciales y, por lo tanto, en su nivel de profesionalización. En algunos casos, los esfuerzos de recaudación de fondos privados han demostrado ser cruciales para proveer a los candidatos con recursos suficientes para adoptar modernas y costosas prácticas de campaña. Por ejemplo, Vicente Fox tuvo acceso a un vasto presupuesto de campaña en 2000, no sólo por el considerable financiamiento público canalizado a través de su partido, sino también gracias a los fondos recaudados por su estructura de campaña paralela al partido, *Amigos de Fox* (Shirk, 2005; Greene, 2007).

En contraste, el financiamiento de las campañas en el PRD ha sido más fuertemente dependientes en la base financiera proporcionada por el financiamiento público. Esto se debe a que los partidos - y las estructuras de campaña alternas montadas por sus candidatos presidenciales no han sido capaces de proporcionar muchos recursos adicionales a los proporcionados por el COFIPE a sus presupuestos de campaña (Bruhn, 1999, 2004, 2009).<sup>13</sup> De 2001 a 2005, el PRD recaudó sólo el 16 por ciento del presupuesto total recaudado por los partidos por la vía privada, frente al 45 del PAN y 30 del PRI (Iturriaga Acevedo, 2007). Ciertamente, esto ha tenido consecuencias para el grado de profesionalización de las campañas de los partidos. Dado que el PAN y el PRI han contado con substanciales recursos de campaña adicionales, sus candidatos han sido más capaces de montar campañas más profesionalizadas que sus rivales del PRD.

### *Centralización*

La literatura sobre la profesionalización de las campañas sostiene que una estructura partidista centralizada permite un mayor nivel de coordinación y control sobre las comunicaciones, estrategias y objetivos de la campaña, así como una mayor profesionalización, por el contrario una estructura interna descentralizada dificulta la adopción de innovaciones profesionales de campaña (Gibson y Römmele, 2001, 2009; Strömbäck, 2009). En este sentido, algunos estudios sobre el caso mexicano sugieren que la falta de una estructura partidista lo suficientemente centralizada y disciplinada también ha tenido consecuencias negativas para las campañas electorales de los candidatos presidenciales del PRD. Por ejemplo, la derrota de su candidato presidencial, Andrés Manuel López Obrador, en la elección de 2006 frente a Felipe Calderón fue, en parte, consecuencia de una serie de errores en la organización de su campaña,

---

<sup>13</sup> Por ejemplo, la campaña de Cárdenas en 2000 tuvo que complementar los recursos públicos con préstamos bancarios (Bruhn, 2004). (Córdova Vianello y Murayama Rendón, 2006).

particularmente su limitada capacidad de respuesta ante los ataques de sus adversarios. Tales errores parecen estar relacionados, en buena medida, con las limitaciones de la estructura organizativa de su partido. Mientras que el PRD es considerado como una organización descentralizada, faccionalizada e indisciplinada, el PAN es visto como una organización relativamente centralizada y disciplinada con mayor capacidad y experiencia para respaldar las campañas de sus candidatos presidenciales así como con menores barreras a la inclusión de profesionales y expertos externos a la organización partidista (Bruhn, 2009).

## Conclusiones

La profesionalización de las campañas políticas en México fue un proceso causado por importantes transformaciones estructurales, durante el proceso de democratización del país: 1) la transición de un sistema autoritario de partido dominante, con competencia electoral limitada a un sistema multipartidista y competitivo, 2) la transición de un sistema autoritario de medios a un sistema híbrido con componentes predominantemente cívicos y orientados hacia el mercado, y 3) por último, pero no menos importante, las reformas de gran calado al sistema de financiamiento a los partidos políticos y a las campañas. Por otra parte, este estudio sostiene que, aunque importantes, los cambios a nivel sistémico no pueden explicar completamente la profesionalización de las campañas presidenciales en México. Considerables diferencias entre los principales partidos, en cuanto al nivel de profesionalismo exhibido en sus campañas durante el período analizado –pese a que las transformaciones estructurales habían ya nivelado substancialmente las arenas electoral y mediática– indican que factores específicos a los partidos también jugaron un papel relevante en el proceso. Estudios previos sobre la profesionalización de las campañas en otros países de América Latina han llegado a la conclusión de que los partidos latinoamericanos

han reaccionado de forma distinta tanto ante la diversidad de nuevas técnicas de mercadeo político, como a los cambios en las técnicas de campaña adoptadas por sus contrincantes [...] estas reacciones distintas han estado hasta cierto punto ligadas a factores internos, tales como la ideología y la historia de cada partido, pero un factor decisivo han sido los eventos o *shocks* externos que han afectado a partidos específicos o al sistema de partidos (Espíndola, 2003: 183).

Por el contrario, este trabajo muestra que las variables interpartidistas tales como el paso de las organizaciones partidistas de oposición de nicho a *catch-all*, la disponibilidad de un gran volumen de recursos de la campaña, y la orientación ideológica de los partidos importan sustancialmente. Mientras que los factores específicos a los partidos no fueron las causas últimas del cambio en las campañas, si fueron variables intervinientes clave entre la estructura de oportunidad política que resulto de grandes transformaciones en los sistemas político y de medios de comunicación, por un lado, y las innovaciones de la campaña por el otro. Son por lo tanto, fundamentales para explicar las diferencias entre los partidos Mexicanos en cuanto al nivel de profesionalización de sus campañas presidenciales.

## Bibliografía

- Aceves González, Francisco de Jesús  
2007 "Encuestas y elecciones presidenciales de 2006: instrumento de investigación mercadotécnica y/o vaticinio electoral", *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 16, núm. 31, pp. 84-109.
- Acosta Valverde, Miguel y Luz Paula Parra Rosales  
1995 *Los Procesos Electorales en los Medios de Comunicación: Guía para el Análisis de Contenido Electoral en México [The Electoral Processes in the Electronic Media: Guide for the Analysis of Electoral Content in Mexico]*, Academia Mexicana de Derechos Humanos / Universidad Iberoamericana, México, D.F.
- Aguayo, Sergio y Miguel Acosta  
1997 *Urnas y Pantallas: La Batalla por la Información [Ballot Boxes and Television Screens: The battle for information]*, Océano, México, D.F.
- Aguilar Zinser, Adolfo  
1995 *¡Vamos a Ganar!: La Pugna de Cuauhtémoc Cárdenas por el Poder [We're Going to Win! Cuauhtémoc Cárdenas' Struggle for Power]*, Océano, México, D.F.
- Becerra, Ricardo, Pedro Salazar y José Woldenberg  
2000 *La Mecánica del Cambio Político en México: Elecciones, Partidos y Reformas [The Mechanics of Political Change in Mexico: Elections, Parties, and Reforms]*, Cal y Arena, México City.
- Black, Thomas  
2006 *Mexico's Calderon Takes Lead in Race With Polls, Focus Groups* [online], May 19  
Bloomberg, New York,  
[http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aFvn\\_LsXIPXA&refer=lat\\_in\\_america](http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aFvn_LsXIPXA&refer=lat_in_america) [Accessed May 25 2011].
- Bruhn, Kathleen  
1998 "The Partido de la Revolución Democrática: Diverging Approaches to Competition", en Serrano, Mónica (comp.) *Governing Mexico: Political Parties and Elections*, Institute of Latin American Studies, University of London, London, pp. 114-136.  
1999 "The Resurrection of the Mexican Left in the 1997 Elections: Implications for the Party System", en Domínguez, Jorge I. y Alejandro Poiré (comps.) *Toward Mexico's Democratization: Parties, Campaigns, Elections, and Public Opinion*, Routledge, London, pp. 88-113.
- 2004 "The Making of the Mexican President, 2000: Parties, Candidates, and Campaign Strategy", en Domínguez, Jorge I. y Chappell Lawson (comps.) *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford University Press, Stanford, CA.
- 2009 "López Obrador, Calderón, and the 2006 Presidential Campaign", en Domínguez, Jorge I., Chappell Lawson y Alejandro Moreno (comps.) *Consolidating Mexico's Democracy: The 2006 Presidential Campaign in Comparative Perspective*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, MD, pp. 169-188.
- Bucio, Marcos y Jaime Gutiérrez  
2005 *Dos Visiones para el Triunfo: Diferencias Estratégicas en Dos Campañas Electorales: Vicente Fox, Francisco Labastida [Two Visions for the Triumph: Strategic Differences in*

- Two Election Campaigns: Vicente Fox, Francisco Labastida*], Miguel Ángel Porrúa, México, D.F.
- Burgess, Katrina y Steven Levitsky  
2003 "Explaining Populist Party Adaptation in Latin America", *Comparative Political Studies*, vol. 36, núm. 8, pp. 881-911.
- Calderón, Enrique y Daniel Cazés  
1996 *Las Elecciones Presidenciales de 1994 [The 1994 Presidential Election]*, La Jornada Ediciones / Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, UNAM, México City.
- Calderón Hinojosa, Felipe  
2006 *El Hijo Desobediente: Notas en Campaña [The Disobedient Son: Notes on the Campaign]*, Aguilar, México City.
- Camacho Guzmán, Oscar y Alejandro Almazán  
2006 *La Victoria que no Fue: López Obrador, entre la Guerra Sucia y la Soberbia [The Victory not Was: López Obrador between the Dirty War and Arrogance]*, Grijalbo, México, D.F.
- Cantú, Guillermo H.  
2001 *Asalto a Palacio: Las Entrañas de una Guerra*, Grijalbo, México, D.F.
- Córdova Vianello, Lorenzo y Ciro Murayama Rendón  
2006 *Elecciones, Dinero y Corrupción: Pemexgate y Amigos de Fox [Elections, Money, and Corruption: Pemexgate and Friends of Fox]*, Cal y Arena, México, D.F.
- Domínguez, Jorge I.  
2004 "Conclusion: Why and How Did Mexico's 2000 Presidential Election Campaign Matter?", en Domínguez, Jorge I. y Chappell H. Lawson (comps.) *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford University Press, Stanford, CA, pp. 363 p.
- Espíndola, Roberto  
2006 "Electoral Campaigning in Latin Americas' New Democracies: The Southern Cone", en Voltmer, Katrin (comp.) *Mass Media and Political Communication in New Democracies*, Routledge, London, pp. 115-132.
- Farrell, David M.  
1996 "Campaign Strategies and Tactics", en LeDuc, Lawrence, Richard G. Niemi y Pippa Norris (comps.) *Comparing Democracies: Elections and Voting in Global Perspective*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 160-183.
- Farrell, David M. y Paul Webb  
2000 "Political Parties as Campaign Organizations", en Dalton, Russell J. y Martin P. Wattenberg (comps.) *Parties Without Partisans: Political Change in Advanced Industrial Democracies*, Oxford University Press, Oxford, pp. 102-128.
- Flores Rico, Carlos  
2000 *Entre un Perro y un Poste: Cómo Perder la Presidencia (Sin Morir en el Intento): Un Análisis de Botepronto sobre la Derrota del PRI en el 2000*, Nuevo Siglo, México, D.F.
- Freidenberg, Flavia y Luis González  
2009 "Estrategias Partidistas, Preferencias Ciudadanas y Anuncios Televisivos: Un Análisis de la Campaña Electoral Mexicana de 2006 [Partisan Strategies, Citizen Preferences and TV Announcements: An Analysis of the Mexican Electoral Campaign of 2006]", *Política y Gobierno*, vol. XVI, pp. 269-320.
- García Calderón, Carola y Leonardo Figueiras Tapia

- 2006 *Medios de Comunicación y Campañas Electorales 1988-2000 [Media and Electoral Campaigns 1988-2000]*, Universidad Nacional Autónoma de México / Plaza y Valdés Editores.
- Gibson, Rachel y Andrea Römmele  
 2001 "Changing Campaign Communications: A Party-Centered Theory of Professionalized Campaigning", *Harvard International Journal of Press/Politics*, vol. 6, núm. 4, pp. 31-43.
- 2009 "Measuring the Professionalization of Political Campaigning", *Party Politics*, vol. 15, núm. 3, pp. 265-293.
- Greene, Kenneth F.  
 2007 *Why Dominant Parties Lose: Mexico's Democratization in Comparative Perspective*, Cambridge University Press, Cambridge.
- 2011 "Campaign Persuasion and Nascent Partisanship in Mexico's New Democracy", *American Journal of Political Science*, vol. 55, núm. 2, pp. 398-416.
- Hallin, Daniel C.  
 1994 *Dos Instituciones, un Camino: Television and State in the 1994 Mexican Election en Paper presented at the XIX Anual Conference of the Latin American Studies Association*. Washington, D.C., September 28-30.
- 2000 "Media, Political Power, and Democratization in Mexico", en Curran, James y Myung-Jin Park (comps.) *De-Westernizing Media Studies*, Routledge, London, pp. 97-110.
- Harmel, Robert  
 2005 "Party Organisational Change: Competing explanations?", en Luther, Kurt Richard y Ferdinand Müller-Rommel (comps.) *Political Parties in the New Europe: Political and Analytical Challenges*, Oxford University Press, Oxford, pp. 119-142.
- Harmel, Robert, Uk Heo, Alexander Tan y Kenneth Janda  
 1995 "Performance, Leadership, Factions and Party Change: An Empirical Analysis", *West European Politics*, vol. 18, núm. 1, pp. 1-33.
- Harrop, Martin  
 1990 "Political Marketing", *Parliamentary Affairs*, vol. 43, núm. 3, pp. 277-291.
- Holtz-Bacha, Christina  
 2002 "Professionalization of Political Communication: The Case of the 1998 SPD Campaign", *Journal of Political Marketing*, vol. 1, núm. 4, pp. 23-37.
- Hughes, Sallie  
 2006 *Newsrooms in Conflict: Journalism and the Democratization of Mexico*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, PA.
- Iturriaga Acevedo, Juan Cristián  
 2007 "Financiamiento a Partidos Políticos en México [Financing of Political Parties in Mexico]", en Vázquez, Federico y Jürgen Moritz (comps.) *El Triangulo de las Bermudas. El Financiamiento de la Política en México [The Bermuda Triangle. The Financing of Politics in Mexico]*, Friedrich Ebert Stiftung, México City, pp. 17-35.
- Kavanagh, Dennis  
 1995 *Election Campaigning: The New Marketing of Politics*, Blackwell, Oxford.
- Kitschelt, Herbert  
 1994 *The Transformation of European Social Democracy*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Klesner, Joseph L.

- 1994 "Realignment or Dealignment? Consequences of Economic Crisis and Restructuring for the Mexican Party System", en Cook, Maria Lorena, Kevin J. Middlebrook y Juan Molinar Horcasitas (comps.) *The Politics of Economic Restructuring: State-Society Relations and Regime Change in Mexico*, Center for U.S.-Mexican Studies, University of California, San Diego, CA, pp. 159–191.
- 2005 "Electoral Competition and the New Party System in Mexico", *Latin American Politics & Society*, vol. 47, núm. 2, pp. 103-142.
- Langston, Joy
- 2007 "Strong Parties in a Struggling Party System", en Webb, Paul y Stephen White (comps.) *Party Politics in New Democracies*, Oxford University Press, Oxford, pp. 243-273.
- Langston, Joy y Allyson Benton
- 2009 "'A ras de suelo': Apariciones de candidatos y eventos en la campaña presidencial de México ["A ras de suelo": Candidate Appearances and Events in Mexico's Presidential Campaign]", *Política y Gobierno*, vol. Special Issue on Elections in Mexico:, pp. 135-176.
- Lara, Guido y Soledad Rojas
- 2002 "La Investigación Cualitativa en la Campaña Presidencial de Vicente Fox [Qualitative Research in the Presidential Campaign of Vicente Fox]", *Razón y Palabra*, vol. 7, núm. 29.
- Lawson, Chappell
- 2002 *Building the Fourth Estate: Democratization and the Rise of a Free Press in Mexico*, University of California Press, Berkeley.
- Lawson, Chappell y Rachel Gisselquist
- 2006 *Preliminary Findings from Content Analysis of Television Spots in Mexico's 2006 Presidential Campaign. Mexico 2006 Panel Study. August 2006* [online], <http://web.mit.edu/polisci/research/mexico06/Papers.html> [Accessed
- Levitsky, Steven
- 2003 *Transforming Labor-Based Parties in Latin America: Argentine Peronism in Comparative Perspective*, Cambridge University Press, Cambridge.
- 2007 "From Populism to Clientelism? The Transformation of Labor-Based Party Linkages in Latin America", en Kitschelt, Herbert y Steven Wilkinson (comps.) *Patrons, Clients, and Policies: Patterns of Democratic Accountability and Political Competition*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 206-226.
- Levitsky, Steven y Lucan Way
- 2010 *Competitive Authoritarianism: Hybrid Regimes after the Cold War*, Cambridge University Press, New York.
- Loaeza, Soledad
- 1999 *El Partido Acción Nacional: La Larga Marcha, 1939-1994. Oposición Leal y Partido de Protesta [The National Action Party: The Long March: 1939-1994. Loyal Opposition and Protest Party]*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F.
- Lomnitz, Larissa Adler de, Rodrigo Salazar Elena, Ilya Adler y Susanne A. Wagner
- 2010 *Symbolism and Ritual in a One-Party Regime: Unveiling Mexico's Political Culture*, University of Arizona Press, Tucson, AZ.
- Lujambio, Alonso
- 2003 "México [Mexico]", en Carrillo Poblano, Manuel, Alonso Lujambio, Carlos Navarro y Daniel Zovatto G. (comps.) *Dinero y Contienda Político-Electoral: Reto de la*

- Democracia [Money and Politico-Electoral Contestation: Challenge of Democracy]*, Instituto Federal Electoral, Fondo de Cultura Económica, México, D.F., pp. 368-386.
- McKinley, James C.  
 2006 In Attack Mode, a Rightist Surges in Mexico. *The New York Times*, May 23.
- Méndez de Hoyos, Irma  
 2006 *Transición a la Democracia en México: Competencia Partidista y Reformas Electorales 1977-2003 [Mexico's Transition to Democracy: Party Competition and Electoral Reforms, 1977-2003]*, Fontamara, México City.
- Meyenberg Leycegui, Yolanda  
 2012 "El triunfo de la alternancia: la campaña electoral del 2000", en José Valenzuela, Georgette (comp.) *Candidatos, campañas y elecciones presidenciales en México: De la República Restaurada al México de la alternancia: 1987-2006*, UNAM/Instituto de Investigaciones Sociales, México, D.F. , pp. 741-761.
- Milenio  
 2007 López Obrador sabía que estaba empatado con Felipe Calderón [López Obrador knew he was tied with Felipe Calderón]. *Milenio Diario*, Friday, June 15.
- Mizrahi, Yemile  
 1994 "Rebels Without a Cause? The Politics of Entrepreneurs in Chihuahua", *Journal of Latin American Studies*, vol. 26, núm. 1, pp. 137-158.  
 1998 "The Costs of Electoral Success: The Partido Acción Nacional in Mexico", en Serrano, Mónica (comp.) *Governing Mexico: Political Parties and Elections*, Institute of Latin American Studies, University of London, London, pp. 95-113.  
 2003 *From Martyrdom to Power: The Partido Acción Nacional in Mexico*, University of Notre Dame Press, Notre Dame, IN.
- Molinar, Juan  
 1991 *El Tiempo de la Legitimidad: Elecciones, Autoritarismo y Democracia en México [The Time of Legitimacy: Elections, Authoritarianism, and Democracy in Mexico]*, Cal y Arena, México City.
- Moreno, Alejandro  
 2003 *El Votante Mexicano: Democracia, Actitudes Políticas y Conducta Electoral [The Mexican Voter: Democracy, Political Attitudes, and Electoral Behavior]*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F.
- 2004 "The Effects of Negative Campaigns on Mexican Voters", en Domínguez, Jorge I. y Chappell Lawson (comps.) *Mexico's Pivotal Democratic Election: Candidates, Voters, and the Presidential Campaign of 2000*, Stanford University Press, Stanford, CA, pp. 243-268.
- 2009a "The Activation of Economic Voting in the 2006 Campaign", en Domínguez, Jorge I., Chappell Lawson y Alejandro Moreno (comps.) *Consolidating Mexico's Democracy: The 2006 Presidential Campaign in Comparative Perspective*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, MD, pp. 209-228.
- 2009b *La Decisión Electoral: Votantes, Partidos y Democracia en México*, Miguel Angel Porrua, México, D.F.
- Moreno, Alejandro y Patricia Méndez

- 2007 "Identificación Partidista en las Elecciones Presidenciales en México: 2000 y 2006 [Party Identification in the 2000 and 2006 Presidential Elections in Mexico]", *Política y Gobierno*, vol. 14, núm. 1, pp. 43-75.
- Müller, Wolfgang C.  
1997 "Inside the Black Box: A Confrontation of Party Executive Behaviour and Theories of Party Organizational Change", *Party Politics*, vol. 3, núm. 3, pp. 293-313.
- Negrine, Ralph M.  
2007 "The Professionalisation of Political Communication in Europe", en Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos (comps.) *The Professionalisation of Political Communication*, Intellect, Bristol, pp. 27-45.
- Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos  
2007 (comp.^(comps.) *The Professionalisation of Political Communication*, Intellect, Bristol.
- Oppenheimer, Andres  
1996 *Bordering on Chaos: Guerrillas, Stockbrokers, Politicians, and Mexico's Road to Prosperity*, Little, Brown and Co., Boston, NJ.
- Panbianco, Angelo  
1988 *Political Parties: Organization and Power*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Papathanassopoulos, Stylianos, Ralph M. Negrine, Paolo Mancini y Christina Holtz-Bacha  
2007 "Political Communication in the Era of Professionalisation", en Negrine, Ralph M., Paolo Mancini, Christina Holtz-Bacha y Stylianos Papathanassopoulos (comps.) *The Professionalisation of Political Communication*, Intellect, Bristol, pp. 9-25.
- Pérez Cristino, Laura Noemy y Enrique Cuna Pérez  
2006 "El Posicionamiento Político de AMLO a partir de la Estrategia de Comunicación Social del Gobierno del Distrito Federal [The Political Positioning of AMLO from the Strategy of Social Communication of the Government of the Federal District]", *El Cotidiano*, vol. 21, núm. 138, pp. 88-100.
- Pliego Carrasco, Fernando  
2007 *El Mito del Fraude Electoral en México [The Myth of the Electoral Fraud in Mexico]*, Editorial Pax México, México, D.F.
- Ramos Pérez, Jorge  
2006 Buscan Ganarme con Campaña en Televisión: López Obrador. *El Universal*, April 12.
- Roberts, Kenneth M.  
1998 *Deepening Democracy?: The Modern Left and Social Movements in Chile and Peru*, Stanford University Press, Stanford, CA.
- Romero Miranda, Miguel Ángel  
1994 "La Campaña Electoral del Partido de la Revolución Democrática [The Election Campaign of the Party of the Democratic Revolution]", en Reyes del Campillo, Juan, Eduardo Sandoval Forero y Mario Alejandro Carrillo (comps.) *Partidos, Elecciones, y Cultura Política en México: Los Espacios de la Democracia en la Sociedad Mexicana Contemporánea*, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma Metropolitana, COMECOSO, México D.F., pp. 92-102.
- Rottinghaus, Brandon y Irina Alberro  
2005 "Rivaling the PRI: The Image Management of Vicente Fox and the Use of Public Opinion Polling in the 2000 Mexican Election", *Latin American Politics & Society*, vol. 47, núm. 2, pp. 143-158.
- Scammell, Margaret

- 1995 *Designer Politics: How Elections are Won*, Macmillan, Basingstoke.
- Shirk, David A.
- 2005 *Mexico's New Politics: The PAN and Democratic Change*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, CO.
- Smith, Jennifer K.
- 2004 Campaign Specialists, Party Receptivity, and the Professionalization of Election Campaigns: Theory and a Case Study en *Paper presented at the annual meeting of the American Political Science Association*. September 2-5, 2004. Palmer House Hilton, Chicago, Illinois.
- 2006 The Politics of Campaign Professionalization en *Paper presented at the annual meeting of the The Midwest Political Science Association*. April 20, 2006. Palmer House Hilton, Chicago.
- 2009 "Campaigning and the Catch-All Party", *Party Politics*, vol. 15, núm. 5, pp. 555-572.
- Strömbäck, Jesper
- 2007 "Political Marketing and Professionalized Campaigning", *Journal of Political Marketing*, vol. 6, núm. 2-3, pp. 49-67.
- 2009 "Selective Professionalisation of Political Campaigning: A Test of the Party-Centred Theory of Professionalised Campaigning in the Context of the 2006 Swedish Election", *Political Studies*, vol. 57, núm. 1, pp. 95-116.
- Trejo Delarbre, R.
- 1994 *Equidad, Calidad y Competencia Electoral: Las Campañas de 1994 en la Televisión Mexicana [Equity, Quality and Electoral Competition: The 1994 Campaign in the Mexican Television]*, Instituto de Estudios Para la Transición Democrática, México, D.F.
- 1995 "Medios y Elecciones en 1994: El Sufragio Privilegiado [Media and Elections in 1994: The Privileged Suffrage]", en Pérez Fernández del Castillo, Germán, Arturo Alvarado M y Arturo Sánchez Gutiérrez (comps.) *La Voz de los Votos: Un Análisis Crítico de las Elecciones de 1994 [The Voice of the Votes: A Critical Analysis of the 1994 Elections]*, Miguel Ángel Porrúa, México D.F., pp. 209-232.
- Trejo Delarbre, Raúl
- 2001 *Mediocracia sin Mediaciones: Prensa, Televisión y Elecciones*, Cal y Arena, México, D.F.
- 2010 *Simpatía por el Rating: La Política Deslumbrada por los Medios*, Cal y Arena, México, D.F.
- Vega, Aimée
- 2003 "Los Escenarios de la Comunicación Política Mexicana", *Razón y Palabra*, vol. 8, núm. 35.
- Wallis, Darren
- 2001 "Outfoxing Leviathan: Campaigning down Mexico Way", *Journal of Public Affairs*, vol. 1, núm. 3, pp. 229-238.
- Webb, Paul
- 2004 "Party Responses to the Changing Electoral Market in Britain", en Mair, Peter, Wolfgang C. Müller y Fritz Plasser (comps.) *Political Parties and Electoral Change: Party Responses to Electoral Markets*, Sage, London, pp. 20-48.