



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

“LIDERAZGO PARLAMENTARIO Y PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DEL
SENADO MEXICANO. FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE
TRANSFORMACIÓN DEL SENADO DE LA REPÚBLICA (LX-LXI LEGISLATURAS)”.

T E S I S

QUE PRESENTA

GUILLERMINA MARTÍNEZ BERMÚDEZ

MATRICULA 208380498

PARA OPTAR AL GRADO DE
DOCTORA EN ESTUDIOS SOCIALES
(LINEA PROCESOS POLÍTICOS)

DIRECTOR: DR. IGNACIO MARCELINO LÓPEZ SANDOVAL

JURADOS: DR. ADRIÁN SERGIO GIMATE-WELSH HERNÁNDEZ

DRA LAURA DEL ALIZAL ARRIAGA

IZTAPALAPA, D.F., 07 DE SEPTIEMBRE DE 2012.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo es el resultado de un cúmulo de experiencias que conjugaron las intenciones y las acciones de un contingente innumerable de individuos como fueron investigadores-académicos de diversas Universidades Públicas y Privadas (UAM, FLACSO, CIDE, COLMEX, ITAM y UNAM); asesores, políticos, cuerpo técnico y administrativo de las LX y LXI legislaturas del Senado de la República, y de la LX legislatura de la Cámara de Diputados; amigos y familiares. Todos ellos brindaron su apoyo y/o asesoría invaluable para que esta obra llegara a mejor término.

Mi agradecimiento eterno y mi reconocimiento a cada uno de ellos por su disposición, ya que a pesar de las agendas individuales predominó su espíritu de solidaridad. Por ende, el resultado de esta investigación es invaluable en tanto que permitió potenciar mi desarrollo intelectual a la par de mi desarrollo humano. Gracias a cada uno de los individuos que formaron parte de este proceso, que me brindaron su confianza y que me permitieron aprender de sus aciertos y de sus fallas, pero sobre todo, que me estimularon para llevar al límite mis capacidades (físicas, intelectuales y emocionales), porque esto me permitió redimensionar los alcances de mi fuerza interna a nivel individual y proyectarla hacia objetivos colectivos con espíritu de servicio.

Externo mi reconocimiento y gratitud al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología porque esta Tesis fue realizada con su apoyo.

Agradezco a mi Universidad por las bondades que brinda mediante el programa de posgrado para que cada estudiante de doctorado lleve sus investigaciones con rigor hasta donde se lo proponga. Particularmente agradezco al Coordinador General, Dr. Adrián Gimete-Welsh, por todo su apoyo y su entusiasmo desde la gestación de este proyecto. Asimismo, externo mi gratitud a una académica que admiro por su sentido de responsabilidad y por su calidad humana, la Dra. Laura Del Alizal Arriaga, quien ha sido un ejemplo de rectitud e imparcialidad. Ambos investigadores me brindaron su respaldo defendiendo la viabilidad de este trabajo en su fase inicial y me otorgaron su confianza y amistad.

A mi director, el Dr. Ignacio López Sandoval, mi agradecimiento por el tiempo dedicado a esta investigación durante el trabajo de campo; por su confianza, sus consejos y su paciencia.

Un reconocimiento especial al Dr. Jorge Efraín Moreno Collado, por creer en el proyecto y ayudar para establecer contactos indispensables dentro de la Cámara Alta.

A todos los actores políticos, asesores y cuerpo técnico del senado, mil gracias. Mi agradecimiento para el Senador Ricardo García Cervantes por su apoyo, el de sus asesores y el de la mayoría de los miembros de su Grupo Parlamentario (PAN): Mil gracias por abrirme literalmente las puertas del Senado, por su respaldo y por su confianza.

Reciba el Grupo Parlamentario del PRD mi gratitud por su protección y aprecio. Por hacer de mi estancia en la Cámara Alta una de las mejores experiencias de mi vida como investigadora. Gracias al Senador Carlos Navarrete y a cada uno de los miembros de su Grupo Parlamentario.

Gracias a la mayoría de los senadores del Grupo Parlamentario del PVEM, por su colaboración y buena recepción del proyecto.

Un reconocimiento especial para aquellos senadores de los Grupos Parlamentarios del PRI y del PT, quienes colaboraron con este proyecto a reserva de la postura colectiva de sus bancadas.

Gracias a los senadores independientes quienes aportaron información valiosa.

A investigadores, asesores y cuerpo técnico, Gracias: Dra. Lucero Ramírez León por sus consejos; Estuardo Romo por su apoyo logístico, sus enseñanzas y su amistad; Carlos Vital, por su respaldo, consejos y amistad; Licenciado Jaime Mena, por su asesoría y orientación invaluable. Lic. Costez, Alberto Aparicio, Eliana García y Rogelio Fournier, por su apoyo logístico.

A todos y cada uno de los individuos que fungieron como contactos para recopilar información, mil gracias. Sobre todo por la atención que me brindaron secretarías y particulares de los senadores. Y al personal administrativo y logístico en Xicotécatl, reciban mi más sincero agradecimiento por su respaldo y muestras de simpatía.

A mis Amigos Gerardo, Gabriel C., Gabriel R. y Hernán, gracias por la sinceridad que sólo los verdaderos amigos externan para ayudar a superar momentos críticos, estimulando la objetividad individual.

Gracias a mi familia por su amor y apoyo incondicionales: Luis, Alberto, Mayra, Norma, Edgar, César, Rocy, Mose, Ury, Osva, Eva y José Colín. En especial gracias a mi madre por su cariño y paciencia.

De igual forma, a todos aquellos individuos en la vida política, académica y privada, a quienes esta investigación les resultó inconveniente y actuaron en consecuencia, les externo mi gratitud por convertirse en los agentes que complementaron mi aprendizaje, estimulando el desarrollo de capacidades y habilidades que sin su presencia difícilmente habría adquirido.

Finalmente, agradezco a la vida y a la divinidad de cada ser con quien he interactuado, con quien interactúo y con quien interactuaré en el futuro. Reciban mi gratitud eterna por formar parte de mi proceso evolutivo.

Septiembre de 2012.

El liderazgo, la subordinación y el poder son ejercidos por personas con pasiones, emociones, experiencias, tentaciones...

Sevilla

Cuando el líder llega, las gentes están llenas de pánico, inseguras sobre qué hacer y derrotistas respecto al futuro. Cuando el auténtico líder ha hablado, han recobrado su coraje.

Rees-Mogg

Latinoamérica y el mundo árabe sufren del culto mesiánico que envuelve a los líderes, pero las democracias occidentales tienen un problema diferente: Queremos nueva gente y nuevas ideas todo el tiempo, y las estrellas se queman muy rápidamente

Roberto de Matta

Dios, dame la fuerza para cambiar lo que se tiene que cambiar, la resignación para aceptar lo que no se puede cambiar pero, sobre todo, (...) dame la sabiduría para distinguir la diferencia.

Anónimo

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I	18
APORTES AL CONOCIMIENTO PARA EL ESTUDIO DEL SENADO MEXICANO	18
1.1 APORTES DE LA ESCUELA NORTEAMERICANA PARA EL ESTUDIO DE LA CÁMARA ALTA.....	19
1.2 CONTRIBUCIONES DE LAS ESCUELAS ALEMANA Y ESPAÑOLA SOBRE LOS BICAMERALISMOS LATINOAMERICANOS.....	26
1.3 APORTES AL CONOCIMIENTO DEL CONGRESO MEXICANO.....	35
CAPÍTULO II	45
MARCO TEÓRICO PARA EL ESTUDIO DE LA INSTITUCIONALIZACIÓN LEGISLATIVA DESDE FUERA. EL ENFOQUE NEO-INSTITUCIONAL	45
2.1 DE LA TEORÍA DE LA MODERNIDAD AL NEO INSTITUCIONALISMO PARLAMENTARIO	46
2.1.1 <i>Incentivos del agente político de cambio en las decisiones colectivas</i>	56
CAPÍTULO III	61
TRANSFORMACIÓN NORMATIVA DEL SENADO MEXICANO	61
3.1. EVOLUCIÓN CONSTITUCIONAL DE LA CÁMARA ALTA	61
3.2. TRANSFORMACIONES DE LA LEY ORGÁNICA DEL CONGRESO GENERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.....	76
3.3. CREACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DEL SENADO	80
CAPÍTULO IV	87
CRITERIOS DE CONDUCCIÓN DEL SENADO DE LA REPÚBLICA	87
4.1 DECISIONES REGULADAS	87
4.2 APEGO A LA LEGALIDAD	96
4.3 NIVEL DE SANCIÓN	106
CAPÍTULO V	123
LA COMPLEJIDAD DEL SENADO COMO ORGANIZACIÓN	123
5.1 TRABAJO LEGISLATIVO	123
5.2 DIVISIÓN DEL TRABAJO	126
5.3 LÍMITES DE LA ORGANIZACIÓN	130
5.3.1 <i>Canal de oportunidad de carrera</i>	130
CAPÍTULO VI	135
DELIMITACIÓN AMBIENTAL. FACTORES DEL ENTORNO Y DEL SISTEMA DE PODER EXTERNO QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DEL SENADO	135
6.1 CONDICIONES Y DIMENSIONES DEL ENTORNO QUE INCIDEN EN LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL SENADO MEXICANO.	137
6.1.1 <i>Pluralismo, competencia política y alternancia. Condiciones causales de la institucionalización del senado del siglo XXI</i>	139
6.1.2 <i>Mercado electoral. Condición combinada y dimensión global del senado que incide en su institucionalización</i>	141
6.1.3 <i>Atención al entorno coyuntural. Condición contingente y dimensión global que incide en el dinamismo y complejidad del senado</i>	152
6.1.4 <i>Factores de poder externo y su interacción con la organización senatorial</i>	157

6.1.4.1	Dirigencias partidistas y Poder Ejecutivo Federal	158
6.1.4.2	Exigencia social y medios de comunicación.....	163
CAPÍTULO VII.....		167
INTERACCIONES FACTORIALES DEL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DEL SENADO EN MÉXICO		167
7.1	PLANTEAMIENTO ANALÍTICO	167
7.2	CONSTRUCCIÓN DE MODELO EMPÍRICO.....	178
7.2.1	Detección del modelo	179
7.2.1.1	Estimación del modelo	187
7.3	INTERPRETACIÓN DEL MODELO ESVL ESTIMADO	189
CAPÍTULO VIII.....		194
LIDERAZGO PARLAMENTARIO EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA EN MÉXICO		194
8.1	CONSTRUCCIÓN DE UNA DEFINICIÓN TEÓRICA DEL LIDERAZGO PARLAMENTARIO.....	195
8.2	ESTATUS ACTUAL DEL LIDERAZGO PARLAMENTARIO	203
8.2.1	Definición de líder parlamentario a partir de la percepción de los senadores de las LX y LXI legislaturas	203
8.2.2	Detección de los senadores más destacados de las LX y LXI legislaturas.....	217
8.2.3	Detección de los líderes parlamentarios en el Senado (LX-LXI legislaturas). Estilos de liderazgo, tácticas de influencia y movilización de recursos.....	222
8.2.4	Liderazgo parlamentario democrático y antidemocrático	236
CONCLUSIONES GENERALES.....		243
APÉNDICE I		269
ADECUACIONES NORMATIVAS PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SENADO DE LA REPÚBLICA, 1824-2010.....		269
APÉNDICE II.....		310
PRINCIPALES DESPLAZAMIENTOS DE LOS SENADORES DE LAS LEGISLATURAS LX Y LXI		310
APÉNDICE III		356
REGULACIÓN Y DESEMPEÑO EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA, LX-LXI LEGISLATURAS.....		356
APÉNDICE IV.....		360
NORMA, INCENTIVOS, SANCIÓN Y TRABAJO LEGISLATIVO		360
APÉNDICE V.....		373
FUENTES DE PODER Y TÁCTICAS DE INFLUENCIA.....		373
APÉNDICE VI.....		379
LIDERAZGO PARLAMENTARIO		379
APÉNDICE VII.....		398
ESTILOS DE LIDERAZGO. LÍDERES TEMÁTICOS, PARLAMENTARIOS Y ARQUITECTOS DE LA VIDA NACIONAL. LEGISLATURAS LX Y LXI.....		398
APÉNDICE VIII.....		408

CARGOS ASIGNADOS A LOS SENADORES DE LAS LX-LXI LEGISLATURAS, PROVENIENTES DE LA LIX LEGISLATURA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS	408
ANEXO METODOLÓGICO 1.....	437
ANÁLISIS CUALITATIVO APLICANDO TEORÍA FUNDAMENTADA	437
ANEXO METODOLÓGICO 2.....	449
VARIABLES E INDICADORES DEL CUESTIONARIO	449
ANEXO METODOLÓGICO 3.....	450
INSTRUMENTO PARA RECOPIACIÓN DE DATOS	450
ANEXO 4.....	478
FICHA ETNOGRÁFICA	478
ANEXO METODOLÓGICO 5.....	479
VARIABLES CONTENIDAS EN LA BASE DE DATOS	479
ANEXO 6.....	506
METODOLOGÍA CUANTITATIVA. ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO	506
ANEXO 7.....	535
METODOLOGÍA CUANTITATIVA. MODELO LINEAL	535
BIBLIOGRAFÍA GENERAL	561

INTRODUCCIÓN

La Cámara Alta en México adquirió mayor importancia política a partir de la alternancia, mostrando mayor protagonismo durante las LX y LXI legislaturas, comparativamente con la actuación de su colegisladora y con otras ramas de poder; situación que ha incidido para que esta cámara muestre un avance aparente en su proceso de institucionalización dentro de un contexto democrático.

El rumbo de la transformación de esta cámara está condicionado sobre manera por la normatividad legal vigente (norma constitucional no re-electiva y reglas de designación de cargos en los organismos de conducción senatorial), así como por otros factores que inciden para que esta transformación se acelere o se contraiga.

Si bien el senado actual cuenta con cierto nivel de complejidad en los órganos que lo integran, atendiendo hasta cierto punto a los criterios de profesionalización y especialización de su personal; y mantiene algún grado de criterios normativos formales, puesto que se considera que conviven criterios universales y discrecionales en el ámbito de las decisiones legislativas, detectar y comprender cómo se interrelacionan los factores que inciden en la transformación de esta cámara posibilita establecer una explicación integral para dar cuenta de ¿por qué al tomar en cuenta únicamente la óptica normativa y la teoría de las asimetrías camarales, México, contando con una estructura bicameral fuerte (Shiavon, 2004:131), no experimentó con antelación la presencia de un mayor grado de institucionalización al interior de esta cámara?

Si bien es de nuestra consideración que la incidencia del pluralismo político y de la alternancia en el gobierno, contribuyen con este proceso;

también se requieren elementos adicionales para otorgar una explicación integral de este fenómeno.

En este sentido, el problema de investigación encuentra sustento en los siguientes cuestionamientos: ¿qué factores condicionan el proceso de institucionalización del senado mexicano? y ¿cuál es la incidencia que tiene cada factor en este proceso?

La hipótesis general aduce a que el liderazgo parlamentario y las situaciones contextuales (ambientales o exógenas) son los factores que han condicionado en mayor medida el avance del proceso de institucionalización del senado mexicano.

Por ello, para el desarrollo de la presente investigación se tiene como objetivo: demostrar que las relaciones establecidas entre los senadores y las situaciones contextuales determinan el avance o el retroceso de este proceso.

El sustento teórico de este trabajo aparece como un constructo donde el neo-institucionalismo económico se complementa con las teorías de la modernidad, organizacional y de liderazgos, para mostrar el proceso de cambio del senado a partir de los incentivos de los líderes parlamentarios.

El uso metodológico se sustenta con herramientas cualitativas y cuantitativas.

Con la aplicación de la metodología cualitativa se busca obtener un análisis integral revisando el fenómeno desde la percepción de los sujetos de estudio. De ahí que esta constituye una herramienta básica de la investigación, donde se utiliza la teoría fundamentada (Grounded

Theory).¹ Además, se realiza trabajo etnográfico para reforzar el levantamiento de la información (Morse, 2000: 225). Esta metodología permitió elaborar reportes registrando día a día acontecimientos relevantes,² relacionados con situaciones en el senado y/o conductas, de los legisladores (grupales o individuales), vinculadas con los conceptos, variables e indicadores que dan soporte a esta investigación.³

Por su parte, se recurre al uso de los Modelos de Ecuaciones Estructurales con variables latentes,⁴ para proyectar los posibles vínculos causales entre variables, así como para obtener soporte estadístico en cuanto a las relaciones de tipo lineal entre las variables e indicadores. Resultados que se refuerzan con la construcción del marco teórico y la aplicación de teoría cualitativa.

Esta combinación metodológica permite que la presente investigación se convierta en aporte clave para la Ciencia Política, en materia de estudios parlamentarios.

Para llevar a cabo la recolección de datos se construyó un cuestionario semi-estructurado⁵ a partir de los *ítems* vinculados con el concepto de “institucionalización”, como son los criterios de conducción (universales o particulares) y el grado de diferenciación del senado con el ambiente; de los ítems relacionados con el concepto de liderazgo (nivel de influencia e incentivos), y de aquellos vinculados con los factores contextuales (económicos, políticos y sociales).⁶

¹ Este paradigma explicativo permite dar cuenta de las condiciones o circunstancias en que se sitúa un determinado fenómeno, además del proceso del fenómeno mismo, es decir, busca vincular la estructura y el proceso de un fenómeno determinado. Véase *infra*, Anexo Metodológico 1.

² Véase Anexo 4. Ficha Etnográfica.

³ Cf. Anexo metodológico 2.

⁴ Véase *infra*, Capítulo VII, para profundizar en la descripción del modelo.

⁵ Véase *infra*, Anexo metodológico 3.

⁶ Cf. Capítulo VII y Anexo metodológico 2.

La recolección de datos se obtuvo sobre el cincuenta y uno por ciento de senadores integrantes de las LX y LXI legislatura durante los meses de abril a diciembre de 2010; esto permitió construir una base de datos con ciento cincuenta y tres variables.⁷

Planteamiento del problema

El senado mexicano muestra una aparente aceleración paulatina en su proceso de institucionalización; a partir del año 2000 se observa cierta autonomía formal frente al poder ejecutivo y frente a su colegisladora; sin embargo, este proceso aún dista de haber concluido porque que existen reglas formales e informales que cohabitan y limitan su aceleración.

La norma que prohíbe la reelección consecutiva de legisladores y la reglamentación que norma el proceso de asignación de los puestos estratégicos al interior del senado (particularmente en materia de coordinaciones de bancada, presidencias de comisiones, etc.) inducen para que el comportamiento individual de los senadores dependa en gran medida de la línea dictada por el partido político de pertenencia, antes que de la propia posición del individuo como representante federal.

Además, los incentivos de los senadores son estimulados mediante la oportunidad de movilidad política que su partido u otros partidos le ofrecen, a corto o mediano plazo. Por ende, acceder a un puesto de dirección al interior del senado les permite contar con mayores recursos con el aval partidista, además hasta llegan a tener la posibilidad de establecer la pauta de comportamiento de su grupo político.

⁷ Véase *infra*, Anexo metodológico 5.

Desde esta perspectiva, existe cierto margen de acción entre el liderazgo parlamentario (aunque condicionado por la fuerza y la pertenencia partidistas) del que depende que el proceso de institucionalización de este organismo se acelere o incluso se contraiga, porque los líderes senatoriales son actores políticos con racionalidad limitada que buscan maximizar su utilidad en el proceso de conducción parlamentaria, es por ello que en tanto los incentivos para cooperar en la producción y en la transformación legislativa les permitan incrementar sus recursos (que ese convierten en recursos para su partido o deseables para otros partidos), su comportamiento reportará las variaciones necesarias para observar avances o contracciones en el proceso de institucionalización del Senado mexicano.

Así, las variaciones en los incentivos, la movilización de recursos, los estilos de conducción y las tácticas de influencia de los líderes parlamentarios se tornan determinantes para vislumbrar el rumbo de este proceso.

Por ende, surge la necesidad de centrar la atención en los líderes parlamentarios para dar cuenta de su forma de conducción, que determina, en última instancia, tanto el rendimiento senatorial como el avance institucional de ésta organización; por ello, el objeto de estudio de la presente investigación es visualizar el efecto que tienen los liderazgos parlamentarios en el proceso de institucionalización del Senado mexicano.

El problema de la presente investigación consiste en observar cómo incide la movilización de recursos de los líderes parlamentarios en los incentivos de la mayoría de senadores dependiendo, particularmente, de la fuerza política y de los apoyos externos con que cuenta cada uno; limitando el avance institucional democrático que encuentra resistencias entre los incentivos de los legisladores y las exigencias contextuales.

Para llevar a cabo esta labor se considera como unidad de análisis básica a “los senadores”. La delimitación espacial se enmarca en el ámbito federal. Y el análisis temporal se lleva a cabo con las LX y LXI legislaturas, para dar cuenta de la detección y del comportamiento de los llamados líderes parlamentarios, poniendo a prueba la metodología aplicada. Esta periodización se justifica a partir de las percepciones de los legisladores encuestados, que en algunos casos son considerados “los arquitectos de la vida nacional”⁸, por lo que pueden dar cuenta del proceso de transformación del senado, incluso desde antes de la incursión del fenómeno del gobierno dividido en la arena legislativa federal (LVI-LVII legislaturas).

Justificación del estudio

La presencia de una segunda cámara legislativa es de particular importancia en el marco de los debates sobre bicameralismo y federalismo. En el primer caso, si bien, se han destacado elementos potencialmente negativos sobre el bicameralismo como: el bloqueo legislativo, la limitación de las voluntades de la mayoría, la duplicación del trabajo y sus costes, así como la lentitud en el proceso legislativo (Russell, 2001; Tsebelis y Money, 1997; Levmore, 1992). Los defensores del diseño bicameral sostienen que este es un sistema institucional que aporta una mejora en la representación al introducir un mayor número de intereses; una mejora en los mecanismos de pesos y contrapesos; y una mayor mediación en el proceso de políticas públicas que conlleva un aumento en la calidad de las mismas y, por ende, a decisiones más estables (Diermeier, Eraslan y Merlo, 2002; Rogers, 2001, Russell, 2001; Patterson y Mughan, 1999; Levmore, 1992; Riker, 1992).

⁸Cf. Capítulo VIII.

El propósito general para incorporar segundas cámaras, ya sea en sistemas unitarios o federales, es adherir un elemento deliberativo que ofrece la oportunidad de un segundo pensamiento; lo que se reviste de importancia particular cuando existen primeras cámaras con una considerable presencia de disciplina partidista.

Un propósito más, de los sistemas bicamerales, es que con estos mecanismos se provee de una oportunidad para llevar formas particulares de expresión al debate.

Cabe destacar que con la combinación de sistemas federales y estructuras bicamerales, las segundas cámaras adquieren dos funciones adicionales: a) actúan como dispositivos para contrarrestar el poder de elementos mayoritarios que de otro modo dominarían el proceso de gobierno; y b) aseguran la representación adecuada de intereses regionales y minoritarios.

Con todo, más allá de la sola protección de intereses minoritarios, regionales, etc., a que apuestan los sistemas federales, una segunda cámara se cubre de una función positiva para resolver conflictos de intereses y ampliar el área de acuerdo y servicio entre ellos. (Leonardy, 2007: 4-5).

Considerando los propósitos del diseño bicameral, aproximadamente un tercio de los parlamentos en el mundo han adoptado este tipo de diseño (Tsebelis, 2006:184). Particularmente, en el caso de América Latina existe una estructura legislativa bicameral en nueve de dieciocho países (Sáenz, 2002:2), son los casos de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay, República Dominicana y Uruguay, países entre los cuales tres comparten una forma de Estado Federal (Argentina, Brasil y México) y el resto mantiene una estructura legislativa unicameral y una forma de gobierno unitaria.

En México, durante la época del presidencialismo, la actividad del Congreso de la Unión se caracterizó por la pasividad y sujeción hacia el Poder Ejecutivo Federal. El Senado mexicano ocupó un papel marginal frente a su colegisladora en su función legislativa.

Se asume que con el arribo de los Gobiernos Divididos, la Cámara de Diputados experimenta un mayor dinamismo y la recuperación de sus facultades legislativas derivadas, principalmente, de las transformaciones normativas y del pluralismo político de que fue objeto (Pedroza, 2000:18-21; Nava, Weldon y Yáñez, 2000: 61-103).

Por su parte, la Cámara de Senadores, que experimenta su apertura total hasta el año 2000, recobra paulatinamente sus atribuciones legislativas (sobre todo en sus facultades legislativas). Particularmente, durante los sexenios panistas el senado se convirtió en una Cámara proponente. Es más, la Cámara Alta se presenta como la instancia promotora del acuerdo y de la negociación de temas sustantivos, tanto para las principales fuerzas políticas del país (Partido Revolucionario Institucional, Partido Acción Nacional y Partido de la Revolución Democrática) como para la rama de Poder Ejecutivo.

Por ello, es pertinente la realización de un estudio como este para dar cuenta de los factores que limitan el avance institucional de la Cámara Alta en un contexto democrático, ya que si bien se ha considerado que esta cámara ha alcanzado mayor autonomía, avanzando en su proceso de institucionalización porque ya cuenta con mayor nivel de complejidad al interior de sus órganos (atendiendo a criterios de profesionalización y especialización) y porque ha elevado su nivel de criterios normativos de carácter universal frente a los de carácter discrecional (Puente, 2006), resulta fundamental revisar estos avances institucionales desde la estructura de incentivos de los líderes parlamentarios y de los senadores en general

considerando la movilización de sus recursos, por ser en estos liderazgos en quienes formalmente se concentran las decisiones clave para la transformación de esta Cámara.

Lo anterior porque si se atiende a la teoría de las asimetrías camarales, sobre la simetría y la incongruencia en el sistema de representación, observamos que a pesar de que México siempre contó con una estructura bicameral fuerte⁹ esto resultó insuficiente para acelerar el avance institucional de la Cámara Alta; en consecuencia, si bien se considera que la incursión del pluralismo político en el ámbito legislativo activó al Congreso Federal, asumimos la existencia de factores que requieren ser develados para adquirir una mayor comprensión de limitantes y/o estímulos que condicionan este avance institucional.

Límites de la investigación

Esta investigación encuentra como límite la obtención de un menor porcentaje de distribución en la muestra obtenida para la aplicación del análisis cuantitativo, ya que, si bien, inicialmente se tuvo el objetivo de encuestar al total de la población (o al mayor porcentaje de la misma) puesto que las unidades objetivo fueron los senadores, dos factores limitaron este propósito: a) la desconfianza de los actores políticos y de sus equipos sobre el manejo de la información de los investigadores mexicanos, y b) la aplicación de sus estrategias políticas (de los actores y

⁹ De acuerdo con los poderes formales de las dos cámaras y con la legitimidad democrática de las segundas cámaras, los legislativos bicamerales pueden clasificarse en simétricos o asimétricos. Las cámaras simétricas son aquellas que disfrutan de poderes constitucionales iguales o ligeramente desiguales y de legitimidad democrática. Las cámaras asimétricas son sumamente desiguales en estos aspectos. Las segundas cámaras pueden ser elegidas siguiendo distintos métodos o diseñadas de forma que sobre representen a ciertas minorías. De ser este el caso, las dos tienen composiciones diferentes y se les puede denominar incongruentes ya que son cámaras elegidas por métodos donde los componentes no se hallan igualmente representadas. Un bicameralismo fuerte es el resultado de cámaras simétricas e incongruentes (Liphart, 2000:194-196), y México cuenta con una estructura bicameral fuerte desde 1994 hasta la fecha, porque sus cámaras son simétricas e incongruentes (Shiavon, 2004:131).

de su personal de confianza) para propiciar el desgaste de la investigadora a cargo del presente trabajo e impedir una pronta respuesta.

Por ende, durante una primera fase exploratorio se calculó un porcentaje inicial de la muestra adoptando como criterios la pertenencia al grupo parlamentario y la experiencia legislativa, a partir de una selección aleatoria sobre la muestra finita y un marco base (listado). Sin embargo, en lo sucesivo, y ante las resistencias de los actores, para llevar a cabo la recopilación de los datos, se optó por hacer un levantamiento por bola de nieve, priorizando criterios como la experiencia legislativa de los senadores, su pertenencia a los órganos de gobierno en la estructura del senado y/o presidir comisiones, al margen de su partido de pertenencia.

La recolección de los datos cubrió considerablemente los criterios adoptados; y el análisis cualitativo aplicando la teoría fundamentada se llevó a cabo de forma exitosa. Además, esta metodología se complementó sustancialmente con el trabajo etnográfico. Sin embargo, el análisis cuantitativo se vio limitado a su fase exploratoria.

El cuestionario fue aplicado al cincuenta y uno por ciento de senadores. En todo el proceso se buscó aplicar el cuestionario de forma directa para controlar al máximo el levantamiento de datos (y evitar que asesores u otros sujetos llenaran el cuestionario por orden de los senadores); pero el levantamiento directo sólo fue cubierto en el cuarenta y tres por ciento de los casos, ya que para el ocho por ciento restante fue aplicado tanto en forma directa (las preguntas abiertas) como indirecta (parte de la encuesta para la medición cuantitativa) al finalizar el periodo de recolección, ante las exigencias de trabajo de cada senador; esto impidió controlar el llenado completo del cuestionario semi-estructurado en este ocho por ciento de casos donde se presentó un mayor porcentaje de datos perdidos.

En consecuencia, los resultados del análisis cuantitativo adolecen de fuerza suficiente para ser contundentes, sin embargo, como se cuenta con un cuarenta y ocho por ciento de información que fue controlada en mayor medida durante su recolección, esto se traduce en que contamos con cincuenta y cinco casos que nos permitieron aplicar el análisis de la metodología cuantitativa de forma exitosa pero sólo en su fase exploratoria¹⁰ ya que hasta el momento el tamaño de la muestra imposibilita una elaboración más sofisticada de los modelos resultantes.

Pese a las limitantes aducidas, el análisis cualitativo aplicado fue consistente con los resultados del análisis cuantitativo, ambos dotaron de mayor fortaleza a los resultados de esta investigación.

Estructura del trabajo

Este trabajo se desarrolla en siete capítulos. El primer capítulo, titulado “Aportes al conocimiento para el estudio del senado mexicano” tiene como objetivo presentar el estado actual de los estudios sobre el senado mexicano; de ahí que se revisen los aportes que han hecho a los estudios sobre la Cámara Alta las escuelas norteamericana, alemana y española; además, se exploran las contribuciones nacionales, al respecto.

El segundo capítulo, “Marco Teórico para el estudio de la Institucionalización legislativa desde fuera. El enfoque Neo-Institucional” plantea las dos formas tradicionales para abordar el concepto de institucionalización (teoría de la modernidad e institucionalización parlamentaria) y se establece mediante las teorías de neo-institucionalismo económico y elección racional, que son los criterios de conducción (universales-particulares) los elementos analíticos potenciales que

¹⁰Cf. Anexos 6 y 7.

permiten determinar el avance de la institucionalización legislativa; ya que estos criterios establecen la estructura normativa necesaria para incentivar el desarrollo organizacional (autonomía y complejidad de los órganos internos) y convertirse en una organización eficiente (siempre que la aplicación de las reglas disminuya los costos de transacción para alcanzar acuerdos y tomar decisiones , y que la organización cumpla con las funciones para las que fue creada).

Es por ello que las reglas (formales-informales) se convierten en el elemento analítico básico puesto que contienen la sanción que es la que determina la estructura de incentivos (derechos de propiedad, contratos y compromisos creíbles) que estimula o debilita los cambios organizacionales; a su vez, su estructura de incentivos establece las oportunidades que serán aprovechadas por los actores políticos a partir de sus preferencias individuales y del nivel de satisfacción (utilidad) que le reporte su toma de decisión; ya que considerando los costos de transacción para entrar o no en una dinámica de acción colectiva, buscará minimizar los costes de interdependencia social.

En el tercer capítulo, “Transformación normativa del senado mexicano” se muestra la transformación normativa que ha experimentado la Cámara Alta, destacando las reformas constitucionales desde la época de la restauración del senado (1877), hasta la actualidad. Además, destaca la importancia de la creación de sus ordenamientos secundarios, particularmente de la Ley Orgánica de 1999 y del Reglamento Interno del Senado de la República (2010).

El cuarto capítulo, “Criterios de conducción del Senado de la República”, destaca el estatus actual de la Cámara Alta en cuanto a la categoría titulada “Criterios de Conducción” con la finalidad de esclarecer las implicaciones normativas (formales e informales) y operativas para el

desenvolvimiento de las acciones de los senadores de las LX y LXI legislaturas, atendiendo a los indicadores denominados “Decisiones reguladas”, “Apego a la legalidad” y “Nivel de sanción”.

En el capítulo quinto “La complejidad del senado como organización”, se presentan algunos resultados generales de la evolución de la Cámara Alta vista como organización; esto a partir de su “nivel de complejidad” mediante los indicadores de efectividad y de división del trabajo legislativo; y su “delimitación con el ambiente”, a través del canal de oportunidad de carrera de los senadores.

El sexto capítulo “Delimitación ambiental. Factores del entorno global y del sistema de poder externo que inciden en el proceso de institucionalización del senado mexicano” especifica las principales condiciones ambientales (exógenas) que han incidido en el proceso de institucionalización de la Cámara Alta, a partir del uso de la teoría organizacional y la metodología cualitativa sustentada en el paradigma explicativo “Grounded Theory”.

El capítulo siete “Interacciones factoriales del proceso de institucionalización del senado en México” se establece el modelo analítico de esta investigación, a partir del cual se determina y ajusta un modelo cuantitativo (en su fase exploratoria) que destaca el peso de los indicadores de las variables “Decisiones reguladas”, “Liderazgo” y “Ambiente”.

Y finalmente, en el octavo capítulo “Liderazgo Parlamentario en el Senado de la República en México” se construye el concepto de liderazgo parlamentario con el objetivo de detectar y mostrar las formas predominantes de liderazgo presentes durante las LX y LXI legislaturas, así como los estilos de liderazgo y la movilización de recursos de los liderazgos que inciden en el proceso de institucionalización. Proceso que si

bien ha tenido su detonante a partir de que el pluralismo político incursiona en esta cámara (en el año 2000), y cuyo rumbo está condicionado en gran parte por la normatividad legal vigente (norma constitucional de no reelección y la regla de designación de cargos en los organismos de conducción senatorial), permite atribuir a al comportamiento de los líderes parlamentarios un papel preponderante para acelerar o contraer la transformación de la Cámara Alta.

CAPÍTULO I.

APORTES AL CONOCIMIENTO PARA EL ESTUDIO DEL SENADO MEXICANO

En los estudios sobre los poderes legislativos, en general, y sobre la Cámara Alta, en particular, destacan las escuelas politológicas norteamericana, alemana y española. La primera escuela cuenta con una mayor tradición de estudios al respecto (Low, 1902; Bullock III, 1985; Codispoti, 1987; Bernstein, Wolak, 2002; Heberlin, et. al., 2006); además, sus aportes sobre la Cámara Baja han sido parteaguas analíticos para estudiar el comportamiento legislativo en materia de institucionalización legislativa y liderazgo parlamentario (Polsby, 1968; Squire, 1992; Cannon: 1989).

Por su parte, la tradición alemana cobra interés en tanto se extiende y se vincula con la tradición española durante la última década del siglo XXI (motivo por el cual se examina en el mismo apartado) para atender el comportamiento de los bicameralismos latinoamericanos (Fuch, Hägele; 2002; Sánchez, 2002; Llanos, 2003; Navarro, 2004; Nolte, Sánchez: 2005; Barreiro, Llanos: 2006; García: 2009).

Los aportes derivados de estas tradiciones son el punto de referencia que contribuyen en mayor medida con el conocimiento de elementos conductuales y evolutivos sobre la Cámara Alta, ya que los aportes derivados de la investigación nacional reportan una atención tangencial (López, 2004; Béjar, 2004) e incipiente (Puente, 2005; 2006; 2007; 2008; 2009; Béjar, 2006; 2009).

1.1 Aportes de la escuela norteamericana para el estudio de la Cámara Alta

Un primer tema importante que se atiende en la tradición de estudios norteamericanos son los incentivos que provienen de la obtención de un cargo en el Senado. Los aportes al respecto se han concentrado en los incentivos de los gobernadores para buscar el acceso al cargo de Senador (Codispoti, 1987), así como los instalados en las reglas electorales (Hebering, et. Al., 2006); además de los incentivos de los senadores norteamericanos para abandonar su cargo (Bernstein, Wolak, 2002).

En el primer caso, la evidencia sustenta que el fuerte vínculo tradicionalmente atribuido entre ex gobernadores y Senado (Shelinger en Codispoti, 1987: 41) ha sido desafiado a causa de tres elementos: a) que los gobernadores a menudo se sienten frustrados al llegar al senado, ya que como ejecutivos locales tomaban decisiones de manera unilateral y como senadores cualquier decisión debe ser acordada colectivamente; b) los cambios y la diversidad de temas políticos llegan a hacer menos atractivo el senado para los gobernadores; y c) las debilidades en las lealtades partidistas y el incremento en la lucha ideológica ha hecho difícil también para muchos gobernadores sentir que pueden ser exitosos en esta Cámara (Codispoti, 1987: 41-42). Esto ha tenido como consecuencia un descenso en la cantidad de ex gobernadores que optan por un cargo en el senado norteamericano.

En segundo lugar, se considera que las reglas electorales de finales de la década de los noventa y principios del año dos mil han generado incentivos potenciales no sólo para que los funcionarios públicos, en general, busquen el acceso al senado; sino, además, para que los partidos envíen a sus mejores competidores. Es decir, con este aporte se demuestra que la redistribución en los dineros de campaña desde la normatividad electoral induce a que con un apretado margen de partidos y gastos de

campana los miembros partidistas apoyen prioritariamente a sus líderes para ocupar cargos legislativos, esto les garantiza una efectiva recaudación de fondos. “La selección de líderes importa porque su potencial de líder afecta la imagen colectiva tanto como la suerte electoral y legislativa de sus colegas” (Heberling, et. Al., 2006: 1004).

Por su parte, en cuanto a los incentivos que tienen los legisladores para abandonar sus cargos, otro aporte de investigación revela que derivado de un análisis empírico, en el que se estudia el retiro legislativo de 1962 al año 2000 se demuestra que las decisiones de los senadores para retirarse de sus cargos no son originadas por los mismos elementos que afectan las decisiones en la Cámara Baja. El hallazgo fundamental es que la seguridad electoral y el valor de las posiciones institucionales formales influyen más en los miembros de la Cámara que en los senadores; en contraste, las decisiones de retiro de los senadores están determinadas en mayor proporción por la edad de los miembros y por el estatus mayoritario del partido (Berstein, Wolak, 2002; 375).

Desde esta perspectiva, el diseño institucional induce a que en la Cámara Baja la ausencia de mayoría estricta fortalece el liderazgo y la organización jerárquica, en comparación con el senado, donde los miembros se desenvuelven en un ambiente menos formal y más flexible, lo que evita las presiones institucionales que pueden provocar el retiro más frecuente (incluso el de los líderes), como en el caso de la Cámara— que para acceder a la reelección requiere mantener contacto frecuente con sus distritos, en tanto que los senadores debido a su gestión sexenal pueden dedicarse a legislar y en una segunda fase atender sus intereses electorales—, y eligen su retiro reflejando criterios más personales que colectivos (Berstein, Wolak, 2002: 375).

En cuanto al comportamiento interno en la Cámara Alta y la importancia de los liderazgos, un primer aporte fundamental y tradicional aborda el tema de las oligarquías que se construyen en el Senado (Low, 1902). En él se puntualiza que si bien el Senado y la Cámara de Representantes (en Estados Unidos) se encuentran en el mismo rango constitucional como colegisladoras, el Senado siempre tiene la ventaja (para enmendar la ley) por ser un cuerpo pequeño, bien disciplinado y a causa del sentimiento de superioridad que muestran sus miembros (Low, 1902: 233).

En la Cámara Alta norteamericana se observa que la autoridad se obtiene con la duración del servicio. Un nuevo senador (sin experiencia previa) es colocado en comités importantes, no importa cuan larga sea su experiencia en la vida pública o su posición en la Cámara de Representantes o en alguna otra área; él sólo puede llegar a la presidencia de una comisión o comité a causa del retiro de senadores que lo sitúen en esa posición. El sistema es tan automático que su operación es casi militar “No importa cuan brillante sean los logros de un capitán, debe someterse a la sabiduría superior de un coronel o un general” (Low, 1902: 244). Por este método el poder siempre se centra en las manos de pocos hombres, “la media docena o esos senadores que están a la cabeza de los pocos comités realmente importantes. Ninguna legislación puede ser promulgada, ninguna política puede ser puesta en ejecución, a menos que estos hombres sean consultados primero y den su consentimiento” (Low, 1902: 244). Por ello, en el Senado son más respetados los acuerdos, puesto que resultan de un pacto entre caballeros, que por ende son difíciles de romper (Low, 1902: 236).

Un segundo aporte tiene como objetivo determinar el éxito de los senadores para obtener sus cargos en comités o comisiones,

comparativamente con la Cámara de Representantes; así como determinar las motivaciones que tuvieron los senadores para hacer sus respectivas solicitudes a los cargos en comisiones (Bullock III, 1985: 791-792). Al respecto, se determina que los intereses de los legisladores antiguos (con experiencia previa) se enfocan en comisiones de alto prestigio, en tanto que en los legisladores primerizos hay una gran variación en sus solicitudes¹¹. La antigüedad es la variable de mayor peso para la asignación de comisiones (Bullock III, 1985: 805). Y la motivación principal que tienen los nuevos legisladores para servir en ciertas comisiones en el senado es la reelección (Bullock III, 1985: 805).

El peso de variables como la región (que representa el senador), la lista de preferencias por las comisiones y el margen de elección (con que obtuvieron su cargo los legisladores) resulta menos significativo en la asignación de comités o comisiones del Senado; por ello, el llenado de vacantes en esta Cámara es menos predecible que en la Cámara de Representantes. Este aporte deja abierta la posibilidad de que el patrón de petición de los Comités (o Comisiones) se atribuya a los egos de los senadores, que pueden llevarlos a creer que merecen los asientos en los pocos comités muy deseables, o a la ausencia de intermediarios en la solicitudes (Bullock III, 1985: 806); a diferencia de los miembros de la Cámara de Representantes quienes deben reducir la expresión de sus preferencias priorizando las de la delegación y representantes de los decanos— los decanos que quieren ver a sus miembros representados en los comités vitales para sus estados y representantes de la zona desean minimizar la competencia intra-zona, para animar a que ocupen las

¹¹ Tras aplicar un análisis multivariado considerando las variables antigüedad (del legislador), la lealtad partidista, la región (que representa el senador), las preferencias, la lista de preferencias y el margen de elección (con que obtuvieron su cargo los legisladores).

vacantes buscando una amplia gama de tareas en lugar de solicitar aquellas comisiones para las que no tienen ninguna esperanza de éxito—.

Finalmente, se abre la posibilidad de que la débil relación entre el resto de variables se deba a preocupaciones partidistas, ya que esfuerzos para proporcionar el equilibrio regional e ideológico podrían ser la causa del rechazo de un solicitante y la cooptación de otro (senador) que no hubiese expresado ningún interés en el cargo del comité (o Comisión) o quizá, la necesidad de una mayoría favorable a una política particular podría ser otro factor que favorezca la asignación del cargo a una persona desinteresada en el lugar en disputa (Bullock III, 1985: 807).

Este aporte, si bien es limitado en su carácter explicativo por tratar de forma no diferenciada el análisis de cada cámara, contribuye, no obstante, para observar el comportamiento operativo de ambas cámaras y algunos factores que las distinguen. Además, destaca la importancia que adquiere la variable de antigüedad legislativa en la asignación de los cargos en comisiones y algunas motivaciones fundamentales de los senadores para obtener sus cargos.

Recapitulando, hasta aquí podemos decir que las bondades de los hallazgos anteriores permiten sostener que en un sistema presidencial donde se cuenta institucionalmente con la reelección consecutiva de legisladores los cambios en las reglas electorales incentivan a que los partidos envíen a sus mejores competidores (a sus líderes partidistas) para garantizar una efectiva recaudación de fondos. Paralelamente, existen menos incentivos para que los ex gobernadores opten por un cargo en la Cámara Alta—debido a la frustración que pueden experimentar durante el desempeño de sus funciones porque en su cargo de ejecutivo local se acostumbran a tomar decisiones y solicitar su ejecución, en tanto que en el Senado deben operar principalmente mediante el mecanismo de consenso

para optar por cualquier decisión trascendente—. Por el contrario, el mecanismo de reelección consecutiva se convierte en la principal motivación de legisladores amateurs (o que cuentan con menor experiencia profesional) para desempeñar su servicio en el senado (independientemente de las comisiones que les sean asignadas).

Como la autoridad de la Cámara Alta se obtiene ante todo por la duración del servicio, la variable de mayor peso para la asignación de cargos importantes—como las comisiones más disputadas— será la antigüedad y condiciones derivadas de las decisiones de los líderes.

Se considera que el senado mantiene una ventaja frente a su colegisladora en cuanto a la confección de la ley a causa de su tamaño, su mayor nivel de disciplina y el sentimiento de superioridad de sus miembros (ya que los criterios personales de los líderes en el senado son de mayor peso puesto que se desenvuelven en un ambiente menos formal a diferencia de los líderes en la Cámara Baja donde la ausencia de mayorías fortalece el liderazgo y la organización jerárquica buscando fortalecer la coordinación por el tamaño esa cámara). Como los líderes del senado son más propensos a retirarse debido a que sus posiciones tienen menos valor que las de los líderes en la Cámara —dependiendo del estatus mayoritario de su partido y de la edad— el papel de la disciplina se relaja y el cambio institucional de la Cámara Alta se ve más afectado por la utilidad que le reporta a los senadores —más que a los diputados— la reelección o su retiro del ámbito legislativo, esto dependerá en mayor medida de los cambios originados el ambiente institucional (por ejemplo, como el incremento en la fuerza de su partido).

El cambio y la transformación institucional también han sido objeto de estudio por parte de la escuela norteamericana, pionera en cuanto al análisis del fenómeno de la institucionalización. Las primeras

investigaciones (Polsby, 1968; Squire, 1992) se presentan a partir de la década de los sesentas. Si bien, estos aportes fueron precursores, los estudios resultaron limitados en cuanto a que la metodología utilizada no diferenció el comportamiento de cada cámara, y a que se vislumbró este fenómeno sólo desde la perspectiva organizacional.¹²

Por su parte, son escasos pero valiosos los aportes que destacan la importancia del vínculo entre la institucionalización y los liderazgos (Cannon: 1989), puesto que se muestra la importancia de los liderazgos en el congreso. Los liderazgos importan en la regulación de las metas individuales y colectivas, y en la regulación de los factores ambientales del Congreso.

Desde esta mirada el liderazgo institucional resulta más útil en la Cámara Baja que en la Alta, puesto que en su papel de regulador de las necesidades individuales y colectivas y de integrador –de las distintas preferencia– contribuye para generar acuerdos que posibilitan la estabilidad institucional y evitar el caos (Cannon, 1989:437-438), ya que el tamaño de la cámara crea problemas logísticos en cuanto a la construcción de coaliciones y a la comunicación, que los líderes deben resolver.

El senado, por su parte, puede sobrevivir con liderazgos personalizados y estos resultan más eficaces que un liderazgo institucional siempre que tengan mayor experiencia (Cannon, 1989: 435). La promoción –o ascenso en la carrera– de los líderes en el senado dependerá de mantener y consolidar su posición (Cannon, 1989: 437).

Las puntualizaciones anteriores resultan interesantes para contar con una concepción general acerca del comportamiento legislativo en la Cámara Alta, de su capacidad de transformación y de los agentes

¹²Cf. *supra*, Capítulo II.

encargados de la misma (los líderes); sin embargo, el alcance explicativo de los aportes es limitado en tanto que los estudios se enfocan sólo en la experiencia norteamericana (donde el incentivo potencial es la reelección legislativa consecutiva) y porque una misma metodología es utilizada para evaluar el comportamiento de ambas cámaras –que en esencia difieren–, o porque en algunos casos fundamentales (como el aporte de Cannon) los principales supuestos se sustentan en anécdotas y no en un análisis más sistemático; esto contribuye a la obtención de resultados parciales.

1.2 Contribuciones de las escuelas alemana y española sobre los bicameralismos latinoamericanos

Las escuelas politológicas alemana y española han proporcionado mayor evidencia sobre el comportamiento bicameral de América Latina en perspectiva comparada ya que la mayoría de aportes sobre el bicameralismo muestran resultados importantes en términos de diseño institucional.¹³

Al respecto han surgido cuestionamientos acerca de si el comportamiento de los bicameralismos actúa efectivamente como mecanismo de control fraccionando el poder o si el comportamiento legislativo depende en mayor medida del número, del grado de congruencia partidista en las cámaras, del grado de disciplina y de coherencia de los partidos legislativos, independientemente de la existencia de los bicameralismos. Al respecto, tras hacer un estudio exploratorio comparado sobre las nueve experiencias bicamerales de América Latina –Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay, República Dominicana y Uruguay– se constata que existen algunas similitudes sobre

¹³ Concepto que para efectos de la presente investigación se entiende desde la mirada del neo-institucionalismo, es decir, en cuanto a las reglas.

la composición partidista de las dos cámaras, sin embargo, también se observan diferencias importantes (Sánchez, 2002).

Entre las diferencias se sostiene que “El tamaño de la asamblea tiene consecuencias directas en la forma en que opera el sistema electoral repartiendo escaños y, sobre todo, al ser la cámara de Senadores más pequeña, se reduce el número de decisores que “juegan” dentro, generando un efecto concentrador en la cámara alta, en la que, según el peso porcentual relativo, el voto de un solo Senador pesa más que el de un diputado” (Sánchez, 2002:7); además, “la presencia de los estados o provincias como unidades iguales en la Cámara de Senadores genera el aumento del número efectivo de partidos, porque aunque se trate de partidos pequeños permite a los partidos locales obtener escaños puesto que su electorado está territorialmente concentrado”; si a esto se le agrega “el peso relativo que puede tener cada senador en la cámara,(...) y la autonomía que tienen los estados respecto al gobierno central, puede llevar a que se genere un escenario potencialmente conflictivo para las relaciones al interior de la rama legislativa y con los otros poderes” (Sánchez, 2002:8).

En cuanto a las similitudes, en términos de congruencia –partidista– en las cámaras, hasta el año 2000, no se presentan casos donde un partido sea muy fuerte en la Cámara de Senadores y que sea prácticamente inexistente o minoritario en la Cámara de Diputados o a la inversa, sino que “existe una tendencia generalizada a que los partidos tengan una presencia similar en las dos cámaras, lo que, dependiendo de las circunstancias, puede afectar la función de control mutuo que se espera del sistema bicameral” (Sánchez, 2002:18). Sin embargo, la presencia similar –en cuanto a número efectivo de partidos– no implica necesariamente un comportamiento similar de los partidos en ambas cámaras.

Para obtener resultados contundentes sobre el comportamiento de los bicameralismos latinoamericanos se requiere evidencia empírica que muestre el grado de coherencia y disciplina partidistas en ambas cámaras legislativas. Ya que si bien se recurre a inferencias que permiten sostener que hasta la fecha se ha observado que “los partidos más coherentes corresponden a los países bicamerales” (Ruiz y García en Sánchez, 2002:19) aún resulta forzado establecer contundencias acerca del grado de asociación entre coherencia –ideológica, programática actitudinal y programática económica– y número de cámaras del legislativo (Sánchez, 2002:19).

Más aún cuando se mantiene pendiente la discusión sobre la disciplina parlamentaria de ambas cámaras.¹⁴ Esta situación se debe a dos motivos sustanciales; el primero es de corte analítico-metodológico y se refiere a que tradicionalmente la disciplina se ha medido sólo mediante el voto del plenario (nominal), lo que constituye una “visión plana” del fenómeno, puesto que no refleja el proceso de producción de la disciplina parlamentaria que es “un proceso donde se construye una serie de intercambios selectivos en la que los partidos van desarrollando habilidades para hacer que los representantes voten de la misma manera en el legislativo” (Mustapic en Sánchez, 2002: 20) ya que “la votación en el pleno es la fase terminal de un proceso en el que no se refleja la etapa de negociación previa, durante la cual se dan las disidencias internas”; incluso, “es comprensible que los resultados de disciplina parlamentaria medida por las votaciones nominales resulten elevados porque ni lo partidos ni el ejecutivo corren el riesgo de someterse a votaciones peligrosas o con consensos internos débiles” (Ames en Sánchez, 2002: 20).

¹⁴ Entendida como la línea dictada por el líder del partido o de la fracción parlamentaria y acatada por los legisladores (Casar en Sánchez, 2002: 20)

El asunto de la disciplina es diferente de acuerdo con los sistemas de gobierno; en el caso de los presidencialismos (como en la mayoría de países latinoamericanos) “la disciplina que puedan imponer los partidos a sus miembros a través de los líderes y cúpulas, puede ser favorable o perjudicial para el Presidente dependiendo de la situación en la que este se halle. Los partidos disciplinados ofrecen más previsibilidad y facilitan las relaciones entre el ejecutivo y el legislativo. Sin embargo, los partidos extremadamente disciplinados pueden obstruir las relaciones Presidente-Parlamento cuando el Presidente no tiene la mayoría y anular las ventajas del presidencialismo cuando si la tiene” (Sánchez, 2002: 21).

En algunos sistemas presidencialistas el apoyo individual de los legisladores hacia ciertas políticas no sólo se garantiza con que el partido forme parte del gobierno o que el Presidente haya sido electo bajo el mismo partido, los legisladores pueden tener otros incentivos –en el caso de los Diputados, por ejemplo, atender a sus distritos–“que hacen que los costos de romper con la disciplina sean menores y que incluso obtengan recompensas a diferencia de una forma de gobierno parlamentaria, donde el incentivo mayor es el de sostener el gobierno” (Sánchez, 2002: 21)

Si bien, el voto nominal resulta insuficiente para estudiar la disciplina parlamentaria; el registro de las votaciones permite tener una radiografía inicial sobre el comportamiento parlamentario y se convierte en un punto de partida e ingrediente importante para profundizar en el análisis legislativo, sobre todo cuando se puede observar el voto particular; por ello, la segunda limitante para atender plenamente el tema de la disciplina y contribuir con el esclarecimiento del comportamiento de los

bicameralismos se refiere a los altos costos externos para obtener información legislativa sistematizada.¹⁵

Ante estas limitantes analíticas-metodológicas y de recursos (sobre la obtención de información), se mantiene pendiente en la agenda de investigación el análisis profundo sobre la disciplina y la coherencia partidista-legislativa de cada cámara (no plano), para poder generalizar sobre las bondades y debilidades del bicameralismo latinoamericano.

Pese a ello, el consenso académico asume que las cuatro justificaciones básicas para la existencia de segundas cámaras en sistemas bicamerales es: a) la existencia de un sistema de pesos y contrapesos, dispersión y balance del poder político; b) el tratamiento consecutivo de la legislación en dos cámaras independientes que provee de legislación de calidad; c) las segundas cámaras contribuyen con la estabilidad de los resultados legislativos porque es más difícil cambiar el *statu quo* en un sistema legislativo formado por dos cuerpos; d) las dos cámaras representan diferentes intereses políticos y de grupo (Cotta, 1974; Riker, 1992; Schuttemeyer & Sturm, 1992, Tsebelis & Money, 1997; Shell, 1998; Patterson & Mughan, 1999; Riescher, Rub & Haas, 2000; Rogers, 2001, Rusell (2001); Nolte, 2003; en Nolte y Sánchez 2005: 8).

Para obtener evidencia sobre la importancia del bicameralismo en los regímenes democráticos de América Latina se ha explorado también la tensión entre los diferentes principios de representación por los que los legisladores obtienen su escaño, con la finalidad de mostrar la influencia de las reglas electorales sobre los patrones de representación en los sistemas bicamerales latinoamericanos. Al respecto, se ha evidenciado que si bien

¹⁵ Por ejemplo, actualmente el Congreso Mexicano cuenta con un sistema de información considerable en cuanto a sus registros de votaciones nominales en Cámara de Diputados a diferencia del Senado, donde la sistematización y acceso abierto para la obtención de las votaciones nominales se encuentra en ciernes, esto eleva considerablemente los costos para el análisis sobre el comportamiento parlamentario de la Cámara Alta.

muchos ciudadanos se encuentran insatisfechos con las formas democráticas que operan en sus países, el sistema bicameral puede tener un efecto positivo sobre la calidad de la democracia cuando provee la posibilidad de una representación más completa y más rica. Si bien el sistema bicameral de América Latina se encuentra articulado por cámaras que sustentan diferentes principios de representación, el diseño institucional puede producir efectos laterales negativos, ya que en una región caracterizada por un alto nivel de “mala distribución” –sub o sobre representación– en la primera cámara, la segunda cámara refuerza su “mala distribución” en el parlamento.

Por ende, existe una tendencia general de que la representación es mucho más desproporcional en la Cámara Alta que en la Baja.¹⁶ En este tenor, se deja abierta la posibilidad de que los bicameralismos no contribuyen en gran medida con la calidad de la representación democrática, aunque este argumento tampoco ha llegado a ser contundente (Nolte y Sánchez, 2005: 29), al respecto se encuentran particularidades relevantes que se vislumbran a partir de la percepción de los legisladores de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay¹⁷, y de los resultados sobre la distribución de escaños provista por el sistema electoral mexicano.

Los senadores de Argentina, Brasil y Chile prestan más importancia a los ciudadanos de sus provincias, estados o regiones cuando toman sus decisiones políticas; sin embargo, en los casos de Argentina y Chile los Diputados perciben mayor presión de sus electores que los senadores. Además, en Argentina y Brasil (este último en menor medida) los

¹⁶ Ello no sólo depende de su representación distrital o por listas, también de reglas formales que garanticen la implementación de cuotas minoritarias.

¹⁷ Para los legisladores de estos países en 2002, las principales diferencias entre la Cámara Baja y el Senado estriban en: a) representación de intereses es distinta (circunscripciones o distritos); b) diferentes encomiendas; c) tamaño de las Cámaras; d) características de funcionamiento de las Cámaras; e) los senadores tienen mayor edad y mayor experiencia en el Senado; f) el senado es una cámara revisora; g) en el senado están los líderes políticos; y h) los senadores son electos para periodos más largos. (Nolte y Sánchez, 2005: 12).

gobernadores de las provincias también tienen gran influencia sobre los Senadores, en contraste con Chile donde la autoridad regional tiene poca o nula influencia sobre las decisiones políticas de los senadores porque no son electos por voto popular, sino designados por el Poder Ejecutivo Federal (Nolte y Sánchez, 2005:12-13).

Una segunda particularidad que destaca para atender la importancia de los bicameralismos latinoamericanos en democracia, se observa con el caso de México que es considerado en un nivel menor en cuanto a la mala distribución o distorsión en las Cámaras, ya que su sistema electoral mixto permite que sólo una cuarta parte de escaños en el senado sean asignados por lista de representación proporcional (Nolte y Sánchez, 2005:19). En este tenor, el bajo nivel de distorsión en las cámaras y, por ende, la presencia de una representación más rica, contribuyen para mantener abierta la posibilidad de que el sistema bicameral tenga efectos positivos sobre la calidad democrática en sistemas presidenciales.

Así bien, considerando las particularidades de los casos de Argentina, Brasil y México, se puede aducir que en sistemas federales el diseño electoral y la presión que ejerce el electorado sobre sus representantes son dos elementos fundamentales para potenciar las bondades del bicameralismo en formas de gobierno presidencial y regímenes democráticos.

Por otro lado, entre las generalidades puntuales que se obtienen a partir de la percepción de los legisladores de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay destacan las principales diferencias entre la Cámara Baja y el Senado, las cuales estriban en que: a) la representación de intereses es distinta (circunscripciones o distritos); b) tienen diferentes encomiendas; c) el tamaño de las Cámaras es diferente; al igual que las d) características de funcionamiento de las Cámaras; e) los senadores tienen mayor edad y

mayor experiencia en el Senado; f) el senado es una cámara revisora; g) en el senado están los líderes políticos; y h) los senadores son electos para periodos más largos. (Nolte y Sánchez, 2005: 12). Estas son distinciones sustanciales pero algunas ya se muestran anacrónicas.

Por ejemplo, percibir al Senado sólo como una cámara revisora es una tendencia que cambia de acuerdo con el avance democrático de los países que integran la región. Si bien, en los senadores se incrementa la tendencia de hacer efectiva su facultad revisora como mecanismo de control¹⁸ (Barreiro, Llanos: 2006), paralelamente, existe evidencia de que en los gobiernos divididos de América Latina los senadores también hacen uso de su función proactiva¹⁹ al igual que su colegisladora de acuerdo con el diseño normativo –constitucional y reglamentario– (García, 2009). Este elemento permite que se produzca la cooperación no unidireccional²⁰, puesto que “en los casos en que hay apoyo del Parlamento al Ejecutivo, expresado en la aprobación de las iniciativas de ley que éste presenta, también los legisladores consiguen que sus proyectos sean sancionados.” Lo que hace evidente que “la cooperación beneficia la influencia sobre la actividad legislativa de ambos poderes y no sólo la de los Presidentes” (García, 2009: 269).

En síntesis, podemos puntualizar que los aportes sobre el bicameralismo latinoamericano han mostrado que el sistema bicameral puede tener un efecto positivo o negativo sobre la calidad de la democracia en sistemas presidenciales dependiendo de que las reglas electorales permitan obtener una representación más completa y más rica o viceversa. Representación que regularmente resulta más desproporcional en la

¹⁸ A medida que nuevas agencias demandan la ratificación de nombramientos de cargos directivos por parte del Senado y a medida que el proceso de ratificación se torna más transparente y se hace público, como se observa en los casos de Brasil y Argentina (Barreiros, Llanos: 2006: 27).

¹⁹ Iniciando leyes e incidiendo en la negociación de las mismas

²⁰ El estudio de Mercedes García Montero revisa 15 casos de América Latina.

Cámara Alta (de acuerdo al principio electoral por el que accede a su escaño y a la existencia de reglas formales que garanticen cuotas minoritarias) que en su colegisladora.

En sistemas federales el diseño electoral y la presión del electorado sobre sus representantes potencian las bondades del bicameralismo en gobiernos divididos.

En los gobiernos divididos de América Latina, los senadores usan su función proactiva, al igual que su colegisladora— si su diseño constitucional lo permite— para utilizar la cooperación no unidireccional en su relación con el poder ejecutivo.

Las diferencias más importantes entre las cámaras apuntan finalmente a que: a) la representación de intereses es distinta (circunscripciones o distritos); b) tienen diferentes encomiendas; c) el tamaño de las Cámaras es diferente; al igual que las d) características de funcionamiento de las Cámaras; e) los senadores tienen mayor edad y mayor experiencia en el Senado; f) en el senado están los líderes políticos; y h) los senadores son electos para periodos más largos.

De lo anterior se deriva que: a) el tamaño del Senado importa para el sistema electoral en tanto que se reduce el número de decisores y el voto de un senador resulta de mayor peso que el de un diputado; b) las entidades o provincias como unidades iguales en la Cámara Alta generan el aumento en el número efectivo de partidos porque aunque surjan de partidos pequeños los partidos locales pueden obtener escaños; c) la autonomía de los estados respecto al gobierno central y el peso relativo de cada senador puede llevar a un escenario potencialmente conflictivo para las relaciones internas del congreso y con los otros poderes; d) los partidos tienen una presencia similar en las dos cámaras—su número efectivo—pero ello no

implica un comportamiento similar en cada cámara, pues sus grupos internos pueden variar; y que e)de la capacidad de los líderes y cúpulas para disciplinar depende la relación con el poder ejecutivo. Partidos disciplinados facilitan esta relación; pero partidos extremadamente disciplinados pueden obstruirla cuando el presidente no tiene mayoría o anularla cuando si la tiene.

1.3 Aportes al conocimiento del Congreso Mexicano

Los estudios sobre el comportamiento del Congreso mexicano y sobre la Cámara de Diputados son vastos, pero los del senado son incipientes.

Con el arribo del fenómeno de gobierno dividido en el ámbito federal el interés por los estudios parlamentarios en México se incrementó, particularmente desde 1997 hasta la fecha.

Diversos investigadores encontraron en el Congreso Mexicano una veta de estudio considerable; interés que se ha mostrado cronológicamente en dos etapas. Durante la primera, que va de 1997 hasta el año 2000, la mayor atención se situó en estudios sobre la Cámara de Diputados y del año 2000 hasta la fecha, se presenta una segunda etapa, donde se ha estudiado tanto la Cámara de Diputados como la Cámara de Senadores. En esta última Cámara se ha incrementado el interés de los investigadores mexicanos, particularmente desde finales del año 2006, sobre todo en lo que se refiere a su dinámica de comportamiento legislativo.

Los estudios sobre el Congreso Federal han sido vastos en cuanto al efecto de las relaciones ejecutivo-legislativo y gobierno dividido (Pérez, 2007; Bautista, 1998; Zúñiga, 2009; Bustos, 1998; Lujambio, 2000; Casar 1998; Cheibub, 2000; Negreto y Colomer, 2003), al proceso legislativo (Torres, 2009), a su relación con la transición política (Del Rosal, 2008),a

su vínculo con la democracia (Vargas, 1999; Valles, 2005), a su independencia y fortalecimiento (Sleman, 2005; Sosa, 2005; Del Castillo, 1998; Lira, 1998), a las reformas en materia de organización y funcionamiento (Pereyra, 2001), a la forma de organización (Díaz, 2005) y a las facultades de cada una de sus cámaras (Gómez, 2003; Solís, 2003; Castelo, 1997; Ugalde, 2000, 2003).

Particularmente destacan temas sobre la importancia del cabildeo y su regulación (Zamora, 2008), sobre las bondades e inconvenientes de la reelección consecutiva de legisladores (González 2008; Somohano, 2007; Gómez, 2007), sobre la importancia del trabajo en comisiones (González, 2004b) y las responsabilidades administrativas de los legisladores (Antón, 2007). Además se atiende el desempeño y la calidad del producto legislativo (Espinoza y Miguel, 2007; Nacif, 2002).

La Cámara de Diputados ha destacado por contar con una agenda de investigación diversa y centrada en atender cuestiones vinculadas con la transformación de sus órganos y su normatividad (Pahua, 1998; Gil, 2002), su relación con el poder ejecutivo, sobre todo en materia de control parlamentario (Medina, 2006; Báez, 2006; Díaz, 2007); profundizar en el estudio de la disciplina de los grupos parlamentarios (Valencia, 2003; Torres, 2007; Pérez, 2004) y su grado de cohesión a partir de investigaciones sobre coaliciones legislativas (Flores, 2004).

El desempeño legislativo ha sido particular objeto de atención (Vázquez, 2006) en el análisis del comportamiento de la Cámara Baja, así como el estudio de su proceso legislativo (López, 2002).

Sobre esta Cámara también se ha enfatizado en los efectos del sistema electoral en materia de representación (Sánchez, 2004; De Jesús, 1999; Legorreta, 1999), sobre el ejercicio del cabildeo al interior de este

órgano (Gómez, 2005) y sobre la representación de género (Fernández, 1998).

En múltiples estudios de caso, referentes a la Cámara Baja, también se ha prestado atención a los procesos de negociación entre las principales fuerzas partidistas que la integran, sobre todo en materias: energética, tributaria, del presupuesto de egresos de la federación, de desarrollo social, de agenda legislativa, etc., (Mayorga, 2005; Alonso, 2008; Carpio, 2002; Palma, 2004; Rodríguez, 2006; Martínez, 2002,). Y se ha destacado la importancia de cada partido importante (Miguel, 2000; Paz, 2008).

Los estudios que en últimas fechas han proliferado sobre esta Cámara son los que se enfocan en la especialización y profesionalización legislativa (Dorantes, 2008; Zamudio, 2002), en el servicio civil de carrera (Licona, 2008; Jaimes 2006), en la influencia de los grupos de interés en el trabajo parlamentario (González, 2007), y en la fiscalización del gasto legislativo (Loredo, 2008).

Por su parte, las investigaciones sobre la Cámara de Senadores tradicionalmente se enfocaron en destacar sus facultades exclusivas en los ámbitos de la diplomacia, de los derechos humanos y de su representación federal. En consecuencia se han descrito parcialmente su marco jurídico, sus facultades y funciones, el panorama de los órganos que la integran, y su relevancia histórica (Mejía y Orozco, 2003; Sarre y Rodríguez, 2006; Aja, 2005; Roldán, 2003; Cortés y Raigosa, 2003; Raigosa, 2003; Cossío, 2003; Barragán, 2000; Casillas, 1985); pero se empieza a atender su relación con el poder ejecutivo (Rodríguez, 2003).

También ha sido de interés particular para los estudiosos del senado la política exterior mexicana, ya que en este ámbito de exclusividad de la Cámara Alta se cuenta con experiencia de su ejercicio efectivo (Muñoz,

2006; De la O Báez, 2004; Salvador, 2006). Además, se ha buscado dar cuenta de sus facultades exclusivas de control (Gómez, 1993) y su ineficacia ha quedado de manifiesto en algunas de estas facultades –en materia de juicio político– antes de la alternancia (Martínez y Medina, 1994).

La tendencia en los estudios sobre la Cámara Alta ha sido vasta en cuanto a su historia (Hernández, 2003) y particularmente a su naturaleza jurídica y representativa que se visualiza a través del pacto federal, concebido este desde el ámbito normativo como el garante de la representación de las diversas entidades que integran la nación mexicana (Arciniega, 1993; Medina, 1993; Zaragoza, 2000; Vergara, 2007; López, 1999); sin embargo, la perspectiva histórica se limita a mostrar radiografías temporales donde se visualiza la ausencia del análisis evolucionista de esta cámara.

Además de aportes sobre materias relacionadas a los derechos humanos (Jiménez, 2003), existen inquietudes incipientes que buscan observar la efectividad de esta cámara como garante del pacto federal (Alvarado, 2004) y sobre su relación efectiva con las entidades que representa (Niño, 2003), así como el efecto que en ella ejerce el sistema electoral mixto (Pérez, 2006).

Actualmente existe un interés particular de la investigación nacional que presta atención al proceso de negociación en el senado y a la importancia del acuerdo en materia legislativa (Díaz, 2006); además, hay aportes escasos y en ciernes que se enfocan en los intereses partidarios que inciden en el proceso de negociación (Roman, 2005).

También han surgido propuestas jurídicas para regular a los grupos parlamentarios (García, 2003; Bolaños, 2006) y la inquietud de reglamentar los acuerdos parlamentarios (Bolaños, 2006).

Igual que en su colegisladora, en el senado destacan los temas sobre rendición de cuentas (Córdova, 2006), la acción mediática y su efecto en el proceso de legitimación del trabajo parlamentario (Rivas, 2008; Romo, 2009).

Poco se ha profundizado en un tratamiento específico sobre el comportamiento de los integrantes del Senado mexicano en la dinámica parlamentaria. Pese a que se han elaborado algunos estudios preliminares sobre el trabajo en comisiones (Caballero, 1997; San Vicente, 2008) y sobre la percepción generalizada del senador en relación con su papel como representante (Béjar, 2004:63-75).

Durante la última década comienzan a arrojarse resultados de interés en materia del bicameralismo mexicano, tratando de destacar el papel particular del Senado mexicano; básicamente en cuanto a su proceso de institucionalización (López, 2004; Puente, 2005).

Uno de los primeros aportes al respecto aborda el tema de la representación parlamentaria y se sostiene que la actividad de una segunda Cámara (como el senado mexicano) importa para el funcionamiento de los gobiernos divididos pero que sus efectos políticos son diferenciables porque dependen de la configuración partidista de cada cámara (López, 2004:77).

Además, se enfatiza en las consecuencias de la no reelección consecutiva de legisladores sobre el sistema bicameral mexicano. Esta regla, adicionada con la renovación sexenal de la Cámara Alta, estructuró una asamblea más estable, comparada con su colegisladora, lo que no

necesariamente incidió en una mayor continuidad y profesionalización (López, 2004: 95). Una mayor experiencia de los senadores, su duración en el cargo y su estructura de oportunidades políticas sugieren que sus motivaciones y comportamiento legislativo se definan de manera distinta y no enfrenten las presiones de la elección legislativa intermedia en el diseño de su estrategia legislativa como en el caso de su colegisladora.

Sin embargo, la revisión de la variable configuración partidista al interior del Congreso, (fundamental para entender los efectos del bicameralismo y llegar a conclusiones más sólidas) queda pendiente para estudios posteriores sobre el análisis entre el grado de fragmentación de partidos en cada Cámara y la eficacia legislativa, así como el estudio del comportamiento de la formación de coaliciones ganadoras en cada cámara (López, 2004: 108).

Un segundo aporte relevante profundiza en la importancia de los grupos parlamentarios del Congreso Mexicano, particularmente en la Cámara de Diputados, donde destaca la importancia de los Grupos parlamentarios y de la asignación de las comisiones (Béjar, 2004; 2006; 2009).

Si bien, los Grupos Parlamentarios resultan útiles para comprender la organización interna del congreso, esta configuración impide la construcción de una verdadera representación democrática que permita que la deliberación parlamentaria rinda lo mejor de sus frutos (Béjar, 2004:74). Con este aporte se abre la posibilidad de atribuir el comportamiento de los legisladores a la existencia de una estructura partidista con fuertes tendencias a la centralización, al predominio de motivaciones de carácter ideológico, o a los efectos de un diseño institucional que favorece desmedidamente, tanto en la arena electoral como en la parlamentaria, a los partidos y a sus grupos en el Congreso.

Los miembros de los grupos parlamentarios muestran en su organización rasgos similares a los de su partido de pertenencia, con ello se cuenta con una estructura que incentiva la centralización de las decisiones en la dirigencia del partido y en la fragmentación en cuerpos más reducidos, lo que alienta la presencia de intereses diversos y particulares en su interior y que es causa suficiente para que los intereses generales de la ciudadanía no sean tratados en igualdad de condiciones (Béjar, 2006;169-179).

Por ende, a partir del surgimiento de la pluralidad política del Congreso resulta más pertinente hablar de élites y no de una sola élite parlamentaria, puesto que cada élite representa una fórmula distinta (Béjar, 2009:67).

Los efectos derivados de la no reelección consecutiva de legisladores y la centralidad que el Congreso de la Unión asigna al partido en las labores de sus cámaras, permite que la designación del presidente de una comisión dependa exclusivamente de las negociaciones de los coordinadores de los grupos parlamentarios. Ganar un cargo de elección en el Congreso sitúa al legislador al interior no sólo de su propia élite partidista, sino, además de una parlamentaria. (Béjar, 2009:69)

Ante la falta de reelección consecutiva de legisladores y la presencia del control partidista en la designación de las presidencias de comisiones, es que la labor de quienes presiden estos órganos queda condicionada a los designios del coordinador de su bancada, por lo que más que apostar por su profesionalización y especialización en comisiones, la lealtad partidista determina la movilidad, no solo al interior del congreso, sino en otros cargos públicos (Béjar, 2009:93).

Si bien estos aportes contribuyen particularmente destacando la importancia de los grupos parlamentarios, la existencia de las élites parlamentarias, y los efectos que producen las reglas formales (reelección no consecutiva) sobre elementos informales (lealtad partidista) a partir del arribo del pluralismo; los resultados no profundizan en el tema de la élite parlamentaria y llegan a resultados con pretensiones generales (que se sustentan en el comportamiento de la Cámara de Diputados) que omiten las particularidades de la Cámara Alta.

Un tercer aporte busca establecer el efecto de la transición democrática sobre la Cámara Alta, explora su proceso de institucionalización y trata de valorar la tendencia del senado para bloquear la iniciativa presidencial ante la falta de incentivos (Puente, 2005).

Con relación al primer punto, se asume que la conjunción de la nueva competencia en el senado y el sistema de partidos impactaron en la viscosidad legislativa²¹ de las cámaras del congreso, sobre todo a consecuencia de la debilidad constitucional del Poder Ejecutivo Federal frente al fortalecimiento del Poder Legislativo. Su fortaleza es producto de sus facultades legislativas exclusivas (Puente, 2005).

En segundo lugar, destaca que el senado mexicano se encuentra en vías de institucionalización, proceso donde una legislatura consolidada tiende a convertirse en una institución estable, eficiente y autónoma. El senado inició en el año 2000 su proceso de independencia, con una base de profesionalización, que esta lejos de ser concluido ya que ante la ausencia del principio de reelección consecutiva los legisladores buscan asegurar su

²¹ Definida como la capacidad de la legislatura para retrasar o bloquear durante el proceso de “policy-making” en la arena legislativa (Puente, 2005:3)

elección a futuro²², lo que permite que los partidos políticos controlen su comportamiento. Así pues, sus destinos dependen en mayor medida de los líderes de partido (Puente, 2005:10-12).

Con los aportes sobre el caso mexicano se destaca que: a) la existencia de una segunda cámara importa para el funcionamiento de los gobiernos divididos y que sus efectos políticos dependen de la configuración partidista de cada cámara; b) la no reelección consecutiva en combinación con la renovación sexenal del senado estructuró una asamblea más estable que no incidió en una mayor continuidad y profesionalización.

Las motivaciones y comportamiento legislativo de la Cámara Alta son algo distintos a los de su colegisladora porque no enfrentan las presiones de la elección legislativa intermedia, lo que contribuye con una mayor experiencia de los senadores y su duración en el cargo útiles para el aprovechamiento de su estructura de oportunidades políticas; y que c) la no reelección y la organización interna (en Grupos Parlamentarios) del Congreso son los mecanismos formales que hacen depender al comportamiento legislativo de las lealtades partidistas hacia el coordinador de bancada, por encima de la profesionalización y especialización legislativas, en detrimento del avance en el proceso de institucionalización legislativa.

En síntesis, si bien los aportes –derivados de las tradiciones norteamericana, alemana, española y de la academia en México– muestran alcances explicativos parciales debido a los límites analíticos y metodológicos de que hacen uso, en general contribuyen para inferir que

²² Los legisladores tienen tres caras y son como representantes de partido, como legisladores nacionales y como políticos locales; dos papeles son relevantes para los legisladores amateurs (como los senadores mexicanos), su representación de partido y la política local (puesto que son buscadores de elección y no de reelección) (Puente, 2005).

los estudios sobre el bicameralismo latinoamericano y los aportes sobre el caso mexicano permiten puntualizar que este país se presenta como la promesa de mostrar las bondades del bicameralismo en sistemas presidenciales (dotados de federalismo) en tanto que sus reglas electorales dotan a esta cámara de una mayor distribución (sistema mixto), siempre que estas reglas tengan como complemento una mayor presión del electorado.

Como en los gobiernos divididos (particularmente de América Latina) los senadores hacen uso de su función proactiva para re-direccionar la cooperación, si a ello se adhiere la existencia de la no reelección consecutiva y una organización camaral interna de menor tamaño, cuya base fundamental para la toma de decisiones son los Grupos Parlamentarios, donde se privilegia la antigüedad, puede considerarse que el avance en el proceso de institucionalización queda condicionado tanto por las decisiones de la cúpula legislativa como por las lealtades de grupo de acuerdo con el nivel de utilidad que reporta a los senadores disciplinarse.

En estas circunstancias se infiere que los liderazgos institucionales en la Cámara Alta resultan más útiles para el funcionamiento legislativo y para el avance o bloqueo institucional democrático que en experiencias donde se permite la reelección consecutiva (como en el caso del Congreso Norteamericano).

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO PARA EL ESTUDIO DE LA INSTITUCIONALIZACIÓN LEGISLATIVA DESDE FUERA. EL ENFOQUE NEO-INSTITUCIONAL

El estilo tradicional para abordar el concepto de institucionalización se ha fincado en observar cómo se transforma una organización de acuerdo con la complejidad de sus partes, la diferenciación con el ambiente y el apego hacia la norma (Polsby, 1968; Huntington, 1992; Puente, 2006). Pero cuando la norma es moldeada continuamente por la práctica de una organización legislativa, que tiene como función primordial dotar a la sociedad de reglas oficiales para regular su comportamiento colectivo, se dificulta que los miembros de esta organización se doten así mismos de instrumentos actualizados para regular su propio comportamiento.

Más aún, se dificulta la adopción e interiorización de las nuevas prácticas regulatorias por el simple hecho de que ante una tradición de práctica colectiva, la normatividad sea rebasada históricamente a consecuencia de los incentivos políticos personales y grupales que representan la discrecionalidad.

El objetivo de este capítulo es desarrollar teóricamente el concepto de institucionalización, mostrar el estatus actual del senado mexicano²³, y establecer el aparato analítico empírico de la definición de institucionalización.

El supuesto que sustenta este apartado se refiere a que la institucionalización en el senado tenderá a incrementarse, particularmente, siempre que exista un avance sustancial en la regulación normativa oficial

²³Es un primer acercamiento porque los resultados finales de esta investigación muestran su nivel de institucionalización de forma agregada.

y en el canal de acceso de oportunidad, paralelamente con las transformaciones en la estructura interna de la organización senatorial.

Este supuesto intenta develar cuan determinante es la efectividad²⁴ en las modificaciones al marco normativo, así como en los criterios que integran el canal de oportunidad de carrera para avanzar en el nivel institucionalización.

En el presente capítulo se revisan dos formas tradicionales para abordar el concepto de institucionalización –teoría de la modernidad e institucionalización parlamentaria– y se establece, mediante la teoría neo-institucional, que son los criterios de conducción (universales-particulares) los elementos analíticos potenciales que permiten determinar el avance de la institucionalización legislativa porque estos criterios establecen la estructura normativa que incentiva el desarrollo organizacional (autonomía y complejidad de los órganos internos) necesario para alcanzar la eficiencia –siempre que la aplicación de las reglas disminuya los costos de transacción para la generación de acuerdos, la toma de decisiones y que la organización cumpla con las funciones para las que fue creada–.

2.1 De la teoría de la modernidad al neo institucionalismo parlamentario

El concepto de institucionalización se ha tratado desde dos perspectivas centrales que se fincan en la teoría organizacional; esto es, desde la teoría de la modernidad y desde la teoría de la institucionalización legislativa.

En la teoría de la modernidad, la institucionalización se define como “el proceso por el cual adquieren valor y estabilidad las organizaciones y procedimientos y su nivel está determinado por la adaptabilidad, la complejidad, la autonomía y la coherencia de las organizaciones y de los procedimientos que la conforman” (Huntington, 1992:23).

²⁴ Que sean más rígidos y que además se cumplan.

La *adaptabilidad* es una característica organizacional que se adquiere con el tiempo y con ella se asume que a mayor antigüedad de una organización, mayor es su nivel de adaptabilidad y viceversa.

Para tomar en cuenta esta variante existen tres características a considerar:

- a) *La cronológica.* Indica que entre más prolongada ha sido la existencia de una organización o procedimiento, mayor es su nivel de institucionalización.
- b) *La edad generacional.* Establece que cuando más a menudo la organización supera el problema de sucesión política y reemplaza un equipo de líderes por otro, mayor es su grado de institucionalización.
- c) *La funcional.* Señala que la organización se crea para cumplir una función determinada y cuando deja de ser necesaria la organización deberá encontrar una nueva función o morir de forma lenta. Una organización con capacidad de adaptación frente a los cambios generados por su ambiente, que consigue la sobrevivencia de algunas de sus funciones, tiene mayor institucionalización que una que no pasa por esa etapa.

La *complejidad-simplicidad* establece que a mayor nivel de complejidad de una organización, mayor grado de su institucionalización. Esto significa que la multiplicación de subunidades organizativas, jerárquicas y funcionales indica la diferenciación entre las mismas, pero suman mayor institucionalización; es decir, a mayor nivel de subunidades existentes en una organización, mayor será su grado de institucionalidad y viceversa. La complejidad origina estabilidad.

La *autonomía-subordinación* es la medida en que las organizaciones y procedimientos políticos existen con independencia de otros agrupamientos y métodos de conducta sociales.

La *coherencia-desunión* indica que una organización es más o menos institucionalizada de acuerdo con su grado de unificación y de coherencia; es decir, si sus decisiones son tomadas por consenso general o no. En ese sentido, una organización efectiva requiere de un consenso sustancial y un incremento acelerado de los miembros de la organización sólo produce el efecto contrario, es decir, tienden a debilitarla.

El planteamiento anterior se destaca porque presenta una metodología propia para detectar los rasgos que influyen generalmente en las transformaciones de una organización política tendiente a un proceso de modernización.

El segundo enfoque tradicional se ocupa de la institucionalización legislativa y establece que “una determinada organización legislativa ha llegado a ser institucionalizada cuando en un periodo de vida ésta llega a ser perceptiblemente bien limitada, más compleja, más universal y automática en su toma de decisiones internas” (Polsby, 1968:152).

Bien limitada implica que está bien diferenciada de su ambiente porque sus miembros son fácilmente identificables; es decir, se define relativamente fácil llegar a ser un miembro y que sus líderes sean reclutados desde el interior de la organización. Pero el establecimiento de los límites de la organización se refiere al canal de oportunidades de carrera; por eso es que en una organización no diferenciada, la entrada y salida de los miembro es más fácil y frecuente, los líderes emergen con rapidez y la persistencia del liderazgo en el tiempo es rara, a diferencia de una organización institucionalizada en la que se presenta el fenómeno contrario.

Una organización legislativa relativamente *compleja* quiere decir que sus funciones son internamente separadas sobre algunas bases regulares y explícitas, es decir, sus partes son interdependientes. Tenemos aquí el caso de la existencia de una división del trabajo en la que los roles son específicos.

El *universalismo vs el particularismo* indica que una organización legislativa más institucionalizada tiende a utilizar criterios más universales que particulares; y métodos más automáticos que discrecionales para conducir su negociación interna. Además, se siguen los puntos precedentes y las reglas, el sistema de méritos remplaza a los favoritismos y nepotismos y el código impersonal suplanta preferencias impersonales.

Advirtiendo la consideración de ambas posturas, se rescata el hecho de que los dos enfoques tradicionales mantienen coincidencias, diferencias y límites explicativos.

Las coincidencias se fincan en las características de complejidad y autonomía —o bien limitada—. Dos elementos clave de la teoría organizacional; con *la complejidad* se busca establecer el nivel de normalización de las habilidades y de los resultados de la organización; es decir, las habilidades—y los conocimientos—se regularizan cuando ha quedado especificado el tipo de preparación requerida para la realización del trabajo; y los resultados se normalizan al especificar cómo pueden darse las dimensiones del producto o del rendimiento, puesto que se tiene la obligación de producir determinados niveles de beneficios y de crecimiento—con cierta periodicidad— (Mintzberg, 2002:30).

La base fundamental del criterio de *complejidad* se finca en la división del trabajo y en la coordinación entre las sub-unidades (Mintzberg, 2002:20). Por ende, se requiere sub-unidades especializadas que atiendan las distintas áreas de la organización con el objetivo de cumplir

eficientemente con las funciones de la organización para dar respuesta oportuna a las interacciones con su entorno.

Por su parte, *la autonomía*, desde ambas perspectivas teóricas, implica el grado de diferenciación que tiene la organización con su ambiente; y su existencia se finca en métodos de conducta y agrupaciones diferentes a los del ambiente (Polsby, 1968; Huntington, 1992). La organización existe en un medio al que tiene que enfrentarse. Éste puede ser estable o dinámico, complejo o simple, más o menos hostil y puede dar atención a pocos o varios mercados (Mintzberg, 2002:308-310).

Entonces, un mayor nivel de *complejidad*—más subunidades especializadas— y una mayor diferenciación de la organización con su ambiente—*autonomía*—son las claves para que una organización cuente con mayor capacidad de respuesta.

Sin embargo, a excepción de estas dos características, existen matices sobre las perspectivas relacionadas con la institucionalización.

Las diferencias fundamentales entre las dos teorías—sobre la modernización e institucionalización legislativa—se refieren a los conceptos de adaptabilidad, coherencia y universalidad.

En tanto la teoría de la modernidad sostiene que la institucionalización se explica a partir de la adaptabilidad y la coherencia (Huntington, 1992), la teoría de la institucionalización legislativa considera que los criterios de universalidad y particularidad son clave para mostrar el nivel de institucionalización organizacional (Polsby, 1968).

Las características de adaptabilidad y coherencia, aducidas por la teoría de la modernidad, son importantes pero cuentan con límites explicativos sustanciales.

Considerar que la adaptabilidad se integra por la renovación de la edad generacional y por el mantenimiento de algunas funciones básicas de la organización, constituyen un aporte explicativo útil para el análisis. Sin

embargo, el indicador cronológico que considera que una mayor edad de la organización implica un mayor nivel de institucionalización no necesariamente puede ser considerado como elemento analítico suficiente, ya que ciertas reglas inmutables al interior de una organización pueden llegar a anquilosar a la organización, más allá de permitir el avance en cuanto a su capacidad de respuesta, al mantenimiento de algunas de sus funciones esenciales y por supuesto a la renovación generacional.

Asimismo, por su parte, el grado de coherencia contribuye poco con el análisis sobre la institucionalización si se considera que las decisiones por consenso general son menos trascendentales cuando los niveles de diferenciación y de autonomía de la organización son tenues. Lo que en apariencia puede representar una decisión consensual podrá fijarse en decisiones unilaterales y verticales de grupos ajenos a la organización.

En este sentido, y a diferencia de la teoría de la modernidad, se destaca la importancia analítica que adquiere la *universalización* como criterio de conducción organizacional.

Que una organización se conduzca mediante criterios más universales que particulares (Polsby, 1968) implica que existe una mayor normalización de los procesos de trabajo (Mintzberg, 2002:29), en el que operan métodos más automáticos que discrecionales para la conducción y coordinación del trabajo interno.

Este es el elemento potencialmente analítico que permite situar el nivel de avance en el proceso de institucionalización porque establece las restricciones e incentivos de los miembros de una organización para coordinarse y dar respuesta a las demandas provenientes del entorno.

El estilo clásico con que se ha abordado al concepto de institucionalización ha dotado de herramientas analíticas desde la teoría organizacional (Polsby, 1968; Huntington, 1992) pero es la perspectiva sobre la institucionalización legislativa (Polsby, 1968) la que toma como

uno de tres elementos analíticos a los criterios de universalidad y particularidad. Sin embargo, el peso de este elemento fue un aporte que se integra junto con el nivel de autonomía y el de complejidad.

Los criterios de conducción organizacional (universales o particulares –discrecionales–) se convierten en el elemento central para dar cuenta del concepto de institucionalización porque la eficiencia de una organización se finca, fundamentalmente, en la efectividad de las normas que la regulan. Esto se debe a que “las instituciones bien diseñadas disminuyen los costos de transacción al reducir los problemas de información y supervisión de cumplimiento. Por ende, posibilitan la existencia, eficiencia y desarrollo de sus organizaciones” (Shahid, 1998: 161).

Una organización eficiente —es decir, que cumpla con las funciones para las que fue creada— acompañada de reglas efectivas y eficientes —que con su aplicación disminuyan los costos de transacción para alcanzar acuerdos y tomar decisiones— podrá dotar de producción de mayor calidad.

Por ello, en adelante se considerará una organización política más institucionalizada aquella que se auto-provea de normas claras, ampliamente conocidas, coherentes, aplicables a todos, predecibles, creíbles y cumplidas apropiada y uniformemente (Shahid, 1998:16); además de considerar el avance en su desarrollo organizacional —en autonomía y complejidad— (Polsby, 1968; Huntington, 1992) que estimule el incremento en su producción y calidad de los bienes públicos (Shahid, 1998:16).

Una organización será más o menos institucionalizada en la medida en que su transformación, en cuanto a desarrollo interno, estimule un incremento en el cumplimiento de las funciones para las que fue creada.

Con estas precisiones, el concepto de institucionalización legislativa se define como el proceso mediante el cual la organización (política) se rige bajo criterios de conducción y operación más universales y menos discrecionales, adquiere mayor autonomía e incrementa la complejidad de sus órganos internos, para cumplir eficientemente sus funciones legislativas, de control y de representación.

Para que una organización política, como el parlamento o alguna de las cámaras legislativas, se desarrolle eficazmente requiere de un esqueleto institucional jurídico que sea eficiente y eficaz; además de que el órgano debe contar con una vida institucional propia. Es decir, que avance en su institucionalización adquiriendo fuerza (Cotta, 2000:1132) por lo que su futuro depende, en buena medida, de su capacidad de adaptación dentro de las propias estructuras y modalidades operativas de un sistema político abierto y pluralista. Pero en el seno de su dirección, el componente parlamentario es el más expuesto a los incentivos, donde se ha preparado el terreno para la aceptación recíproca de las fuerzas políticas (Cotta, 2000:1134).

Con la institucionalización el parlamento adquiere una tradición de reglas, costumbres y tradiciones informales, tales, que se imponen a todas las fuerzas políticas; adquiere igualmente cierto grado de continuidad y de fundamentación institucional del personal parlamentario de manera que se garantice cierto grado de autonomía y adquiere cierta homogeneización de las fuerzas políticas representadas (Cotta, 2000:1132).

El proceso de institucionalización remite, en general, a las ideas de estabilidad, transformación o cambio de una organización (política, social, económica, etc.). De ahí que la organización cobrará vida dependiendo del marco institucional que la sustente y de los individuos que la integren (North, 1990:15).

Los criterios de *universalidad* y *particularidad* se refieren, en adelante, a las variaciones entre la toma de decisiones discrecionales y las reguladas desde un marco normativo oficial. Esto es, al uso de reglas formales o informales en la organización. Reglas del juego de una sociedad creadas por el hombre para limitar su conducta en la interacción con otros hombres; límites determinados por la estructura de incentivos que se establecen para el intercambio humano, sean de carácter político, social o económico (North, 1990:13).

Las reglas formales establecidas oficialmente “son las disposiciones normativas de regulación que importan porque permiten definir una situación de elección de los actores, así como los resultados asociados con esa elección, en una arena de negociación” —por ejemplo en la arena legislativa—. Y las reglas informales son las “reglas socialmente formadas, usualmente no escritas, que son creadas, comunicadas, e impuestas fuera de los canales socialmente sancionados” (Helmke y Levitsky, 2006:5); es decir, aquellas reglas que llegan a imponerse y detectarse fuera de canales oficiales pero socialmente reconocidos como una moda, cuando los actores creen que romper las reglas lleva alguna forma de sanción creíble—sea ésta castigo físico, pérdida de empleo o simplemente desaprobación social. Este tipo de reglas son frecuentemente utilizadas a través de preferencias porque no tienen un conjunto total de elementos para comparar los componentes de un pago múltiple (Simon, 1955:112). Y son impuestas —aunque no oficialmente—por actores e instituciones internos.

En este tenor, se visualiza al actor dentro de estructuras sociales históricamente dadas, que por el surgimiento de nuevas prácticas se encuentra en continuo proceso de reconstrucción (Hodgson, 2007:16). Por ello se asume que las instituciones formales son todas aquellas normas establecidas jurídicamente, en tanto que la informalidad hace referencia a la

práctica consuetudinaria basada en el concepto de hábito, el cual se entiende como “una disposición más o menos auto actuante o tendencia al empleo de una forma de acción previamente adoptada o adquirida” (Charles Capic citado en Hodgson, 2007: 91).

El hábito puede entenderse como la base de la acción y la creencia humanas; como una propensión principalmente no deliberativa y auto actuante, que encaja en una pauta de comportamiento previamente adoptada. Forma de comportamiento que surge en situaciones reiteradas (Hodgson, 2007:65).

Si bien, las reglas formales son pautas condicionales de pensamiento o conducta que pueden adoptar los agentes, consciente o inconscientemente, y tienen la forma general que establece “en circunstancias X haz Y), el seguimiento de la regla puede ser consciente y deliberativo, en tanto que la acción habitual generalmente no se examina (Murphy citado por Hodgson, 2007:91). Al respecto, cabe destacar que si bien las reglas no tienen esencialmente una cualidad auto actuante o autónoma, por aplicación reiterada ésta se puede convertir en hábito, observando que en la mayoría de veces es más fácil romper una regla que modificar un hábito (Hodgson, 2007: 91).

En este sentido, *la sanción* se convierte en el estímulo determinante para limitar la conducta individual y, por ende, para regular las interacciones sociales. Ese estímulo puede estar regulado por canales oficiales —reglas formales— o por canales extra-oficiales —reglas informales—, y que alterna entre la posibilidad de obtener castigos o recompensas en una interacción social. Particularmente, en términos de una organización, los estímulos son los que determinan el comportamiento de sus miembros.

Con lo anterior se sustenta que la estructura de incentivos —derechos de propiedad, contratos y compromisos creíbles— determinada por las reglas —formales o informales— estimula o debilita los cambios de una organización. Es decir, la transformación institucional —los cambios en las reglas y los grados de apego hacia las mismas— está determinada, en grado considerable, por las oportunidades con que cuentan los individuos que integran una organización —legislativa—, ya que se considera como un agente de cambio —al empresario individual— que responde a los incentivos encarnados en el marco institucional; y sus fuentes de cambio están determinadas por las preferencias (North, 1990:110) y costos que determinan su comportamiento.

2.1.1 Incentivos del agente político de cambio en las decisiones colectivas

En una decisión satisfactoria desde un cálculo intencionalmente racional, pueden estar implicados valores, ideologías o lealtades que a la hora de traducirse en la selección de la mejor elección del individuo se orientan a la máxima o mínima satisfacción personal. La búsqueda de satisfacción individual depende de la pluralidad de intereses de un individuo complejo, cuya personalidad se forma en un mundo con instituciones (Moe, 1979).

Por tanto, en adelante se entenderá por racionalidad de los agentes políticos a la búsqueda de maximización de su satisfacción o bienestar. Es decir, el agente político, ante su incapacidad de obtener información completa y perfecta, además de enfrentar restricciones —legales, físicas, económicas o culturales—, seleccionará la opción que le reporte mayor nivel de satisfacción en el ámbito personal.

El concepto de racionalidad limitada resulta útil como elemento analítico de los mercados políticos porque éstos se integran por una estructura de incentivos —derechos de propiedad, contratos y compromisos

creíbles—, información imperfecta y modelos subjetivos que determinan el nivel de los costos de transacción (North, 1998:99) entre los agentes políticos.

Los costos de transacción son clave puesto que el fundamento y objetivo principal de la creación de las instituciones parte de:

- a) La reducción de los costos de transacción;
- b) La predisposición sobre el cumplimiento de los acuerdos; y
- c) La procuración de la durabilidad de los acuerdos.

Con la creación y adecuación de las instituciones se busca garantizar los derechos de propiedad y llevar a cabo intercambios creíbles en las negociaciones; además de enfrentar establemente las contingencias (Weingast y Marshall, 1998) provenientes del ambiente organizacional.

Así pues, los dos componentes clave de las instituciones legislativas son: a) Las metas o preferencias individuales, y b) Los costos de transacción determinados por problemas de agencia como información imperfecta, oportunismo, etc., (Weingast y Marshall, 1998:162).

Con el establecimiento de instituciones, en lugar de responder al oportunismo con oportunismo, se busca la obtención de compromisos creíbles. Ello implica la realineación de incentivos y la elaboración de estructuras superiores para la organización de las transacciones (Weingast y Marshall, 1998:164).

Para analizar la acción de los individuos en tanto son partícipes de la toma de decisiones de un grupo, cuya única restricción es la normatividad, hay que considerar que el individuo que participa en esta acción puede ser egoísta y/o altruista o cualquier combinación. Además, el objetivo de cooperar constituye la búsqueda de convergencias o puntos de acuerdo de individuos diferentes o de las diferencias que determinan el orden de sus preferencias (Buchanan y Tullock, 1993).

Un individuo encontrará provechoso examinar la posibilidad de formar parte de una actividad colectiva cuando sabe que puede incrementar la utilidad individual a través de la acción colectiva de dos formas distintas: a) eliminando algunos costes externos que las acciones privadas de otros individuos le imponen; y b) para asegurar algunos beneficios externos —o adicionales— que no pueden asegurarse sólo mediante el comportamiento individual (Buchanan y Tullock, 1993).

El individuo que decide entrar en una dinámica de acción colectiva alcanzará su máxima utilidad cuando el coste neto por organizar la actividad sea mínimo. Si se emprende la acción colectiva requerirá que el individuo invierta tiempo y esfuerzo en tomar decisiones; y que actúe bajo ciertas reglas en la toma de decisiones —con las que el grupo puede llegar a decidir, incluso arbitrariamente al interés del individuo (Buchanan y Tullock, 1993), ya que:

Los costes que un individuo espera tener por incursionar en una acción colectiva son los costos esperados...y están determinados por el coste externo que el individuo espera soportar como resultado de acciones de otro sobre los que él no tiene control directo y por los costes en la toma de decisión, que son los costes en los que el individuo espera incurrir como resultado de su propia participación en una actividad organizada. Como resultado de un objetivo de la organización social y política, la minimización de los costos relevantes —costos externos y costos en la toma de decisiones— y la suma de éstos se denomina costes de interdependencia y son los costes que el individuo tratará de reducir a la cifra más baja cuando considere el problema de hacer un intercambio (Buchanan y Tullock, 1993).

Si los costes de organizar decisiones voluntariamente fuera cero, todas las externalidades se eliminarían debido al comportamiento particular y voluntario de los individuos. Si esto fuera posible no habría ninguna base racional para la acción colectiva —por ejemplo para garantizar los

derechos de propiedad—, por lo que elegir vincularse de manera voluntaria con otro actor —sólo mediante compromiso cooperativo—, vincularse con los actores para llevar a cabo una acción colectiva o decidir llevar a cabo la acción individual solamente, dependerá de los llamados *Costes de Interdependencia Social* que son los costos de organizar los acuerdos contractuales, voluntarios y suficientes para eliminar una externalidad. Los costes para reducir la externalidad a proporciones razonables —que podrían ser mayores que los costes de organizar una acción colectiva que logre el mismo propósito—, y los costos que pueden ser mayores que los costos de soportar la externalidad —los cuales se espera, impongan el comportamiento puramente individual (Buchanan y Tullock, 1993).

En una elección, el individuo racional buscará actuar minimizando costos de interdependencia social, o lo que es lo mismo, maximizarán la utilidad de interdependencia social.

Los costos en la toma de decisión se hacen evidentes donde hay un campo de negociación porque cada individuo busca asegurar sus ganancias máximas posibles para sí mismo; mientras mantiene las ganancias netas de sus compañeros en un acuerdo mínimo. Es por ello que tratará de ocultar sus verdaderas preferencias para garantizar mayor participación del excedente (Buchanan y Tullock, 1993), aunque, a medida que el tamaño del grupo aumente también aumentarán los costes de asegurar el acuerdo.

Los grupos grandes carecen de incentivos suficientes para actuar en pro del bien colectivo en la medida en que se incrementa la cantidad de miembros, ya que también se incrementan los costes de la acción colectiva. En este escenario, a diferencia de los grupos pequeños, se pueden generar *incentivos selectivos*, los cuales son un detonante que induce a la participación de aquellos individuos racionales renuentes a entrar en la lógica de acción colectiva. Es decir, se generan incentivos que permiten obtener un trato diferente al de la mayoría colectiva, trato que puede variar

desde una perspectiva positiva —con premios individuales que se les generan a esos agentes— si actúan en favor de los intereses del grupo; hasta una negativa, mediante la sanción para aquéllos que no pagan los costos de la acción del grupo (Olson, 1993).

Un ejemplo de lo anterior es la asignación de presidencias de comisiones, al respecto se considera lo siguiente:

En vez de negociar con votos, los legisladores intercambian derechos especiales que le proporcionan a su titular una influencia adicional sobre determinadas jurisdicciones de políticas. Esta influencia tiene su origen en los derechos de propiedad sobre los mecanismos de fijación de agenda; es decir, sobre los medios a través de los cuales se someten a las alternativas de votación. La influencia adicional sobre demandas políticas en particular, institucionaliza patrones específicos de intercambio. (...). Ello se debe a que el intercambio está institucionalizado, no necesita ser renegociado en cada nueva sesión legislativa, y está sujeto a menores problemas de cumplimiento (Weingast y Marshall, 1998:195).

En síntesis, el agente de cambio en la arena política es un empresario que atiende a los incentivos encarnados en el marco institucional. Por tanto, este marco tiene como objetivo minimizar los costos de transacción e inducir al cumplimiento de los acuerdos. Por ello, las fuentes del cambio están determinadas por las preferencias individuales y por los costos de transacción. Ambos elementos determinan la estructura de incentivos—derechos de propiedad, contratos y compromisos creíbles— del agente político en el ámbito legislativo como se muestra en los siguientes capítulos.

CAPÍTULO III.

TRANSFORMACIÓN NORMATIVA DEL SENADO MEXICANO

El presente capítulo tiene como objetivo mostrar la evolución normativa del senado en México y develar, parcialmente, la estructura de incentivos que tienen los senadores para contribuir con el desarrollo organizacional de la Cámara Alta.

Además, se detecta que esta evolución gradual ha sido funcional para los fines que el senado representa como cámara estabilizadora del sistema político, ya que sus adecuaciones normativas se efectúan sólo cuando las exigencias de transformación política y de inserción de nuevos grupos de poder lo exigen para modificar o preservar el *statu quo* acorde con los intereses del votante medio (Tsebelis, 2006: 203). Esa cuestión se manifiesta durante el proceso de ajustes constitucionales y reglamentarios que han normado al funcionamiento del Poder Legislativo, en general, y del Senado, en particular.

Mediante este proceso de modificaciones normativas se observa la inclusión gradual de nuevos grupos que procuran los ajustes necesarios para llevar a cabo la delimitación de las diversas funciones y atribuciones a cargo de los jugadores con veto²⁵ que intervienen en la toma de decisiones (Tsebelis, 2006:3) como se detalla a continuación.

3.1. Evolución constitucional de la Cámara Alta

²⁵ Los jugadores con veto son actores individuales o colectivos cuyo consenso es necesario para un cambio en el *status quo* (Tsebelis, 2006:27). Cada sistema político tiene una configuración de jugadores con veto (un cierto número de jugadores con distancias ideológicas específicas entre ellos, y una cierta cohesión cada uno). Las instituciones ordenan a los jugadores con veto en secuencias específicas a fin de tomar decisiones políticas (Tsebelis, 2006:2-3).

El senado mexicano ha experimentado una transformación normativa constitucional paulatina que data de tres siglos. Este proceso se enfoca en modificaciones constitucionales en materia de reforma política que incidieron especialmente en el proceso de selección, de integración y en las facultades exclusivas de la Cámara Alta; lo que ha llevado a su fortalecimiento institucional en materia de control político.

De este proceso destacan las modificaciones institucionales derivadas de la época de su restauración, durante el siglo XIX (1877); los ajustes constitucionales de 1917; los provenientes de inicios del siglo XX (1934); los que marcan la pauta de la reforma política actual, porque han permitido la llamada *transición democrática*, a partir de la década de los 70's; y los que se han desprendido a partir de entonces. Estas reformas han derivado principalmente de motivaciones políticas.

Cabe precisar que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) es la norma formal suprema que ordena al Estado. La supremacía constitucional se finca en que “Todo orden normativo, federal y local” debe estar de acuerdo con ella (Arteaga, 1999:21). La estructura institucional del país descansa en la Constitución Federal y conforme a las constituciones modernas, su organización interna se subdivide en dogmática, orgánica (García, 1999:108-110) y social (Córdova, 1989:81-102). Esa subdivisión orgánica indica la organización de los poderes; y es, particularmente, entre los artículos constitucionales 50 y 79 donde se establece la organización y la determinación de funciones generales del Poder Legislativo Federal.

Durante el siglo XIX, con la restauración del senado en México, la recién creada constitución de 1857 recupera para la ingeniería constitucional las bondades del sistema bicameral con una Cámara Alta fortalecida en sus atribuciones constitucionales a partir de las adiciones y reformas de 1874. Ésta cámara recupera el carácter de cámara de origen y

cámara revisora (establecido en la Constitución de 1824); además, se le asigna poder de iniciativa y se le reconoce su capacidad de veto parcial o total simétrico frente a su colegisladora.²⁶ Sin embargo, la elección de sus miembros se mantiene indirecta.

Esta configuración institucional dio respuesta a las demandas reformistas de la élite política de finales del siglo XIX. Con ello se cubrieron tanto las exigencias expresadas por quienes coincidían políticamente con el Poder Ejecutivo Federal que exigía la acotación del Poder Legislativo concentrado en la Cámara de Diputados, y las de sus opositores, quienes veían en el sistema bicameral la oportunidad de limitar las relaciones del Ejecutivo con el Congreso (Fuentes, 1974:102).

Además, se reinserta en el diseño institucional, recién depurado de los intereses clericales, como el espacio de representación de intereses locales para la deliberación constitucional federal (Martínez, 2010:366). Esta reforma política estableció las bases institucionales modernas e incipientes para dotar a la Cámara Alta de control político.

La segunda reforma política que destaca es la de 1933, con ella se prohíbe constitucionalmente la reelección consecutiva de los legisladores. Esa reforma se confeccionó para dar cabida a la circulación de diferentes grupos políticos en los puestos de elección, grupos que aún no cosechaban las bondades de la revolución; y, sobre todo, grupos para responder al interés del General Plutarco Elías Calles para controlar al Poder Legislativo (Rodríguez, 2004: 57) desde su acceso. Esta reforma contribuyó con el nuevo diseño para que el Poder Legislativo quedara sujeto al Partido del Estado y al Ejecutivo Federal emanado de ese partido.

Este principio se ha mantenido hasta el momento, pese al interés por eliminarlo y restituir la reelección consecutiva. Por ejemplo, la oposición congresional (en 1964) inició un proyecto de Ley para reinstalar este

²⁶Véase Apéndice I, Cuadro 1.

principio; esa acción se atribuye no sólo al interés opositor por figurar en la transformación institucional del Poder Legislativo en su carácter de oposición minoritaria, y también en una disputa interna del Partido Revolucionario Institucional (PRI), donde se enfrentaban: el director de la diputación priista (quien presidía el Congreso) representando intereses de grupos caciquiles del partido oficial, contra el Presidente Nacional del Partido, quien mostraba la intención de democratizar los procesos de selección de candidatos, situación que representaba un peligro para los poderes regionales del momento (Rodríguez, 2004:62).

La oposición arribó a la Cámara Baja, en el discurso, a consecuencia de los intentos por liberarse de la hegemonía del partido oficial, que inició formalmente cuando se consigue la inserción de la figura de “diputado de partido” (con la reforma de 1963), lo que permitió la incorporación incipiente de la oposición en la Cámara de Diputados. Por su parte, en la práctica, este logro se atribuye a una concesión hecha a grupos discretamente fieles a un sector del partido oficial y a sus representados, particularmente, al Partido Popular Socialista (Rodríguez, 2004:62).

Al respecto, cabe destacar que el proceso organizativo del partido oficial (PNR-PRM-PRI) se construyó como eje articulador del Sistema Político con el respaldo institucional de la Constitución política de 1917 y de sus respectivas reformas, pues el partido (PRM) “formó un espacio consensual no democrático que permitió estructurar los incentivos necesarios para cohesionar los intereses de los diferentes grupos revolucionarios y del conjunto de la sociedad, conformando una estructura monopólica de partido del gobierno, con un control casi absoluto de los resultados electorales y una apropiación total de escaños o puestos públicos”, (López, 2010:32).

El éxito organizacional de este partido se fincó en atender tres funciones básicas: la simbólica, la integradora y la reproductiva (Silva en

López, 2010:333). Con la primera se “identificó el régimen con la nación y la Revolución, bajo la concepción de que lo simbólico crea cohesión”. Con ello se estableció “la regla del discurso oficial y las prioridades en la asignación de incentivos para mediatizar a la población”, adjudicándose como el partido con “la propiedad de la Revolución, de los héroes de la independencia y la Reforma, el orgullo de la Independencia y la causa liberal”. Con estos elementos se creó “una fuerte unión nacionalista en amplios sectores de la población y la clase dirigente (López, 2010:332).

En segundo lugar, la función integradora fungió como “un mecanismo para mantener lealtades” mediante caudillos y una estructura corporativista “siempre con la consigna de incorporar o mediatizar a los disidentes y creando y otorgando los incentivos necesarios” (ejemplo de ello es “la regla del pan y el palo”). Asimismo, dicha función permitió la fundación de una “gran coalición de caudillos regionales” y una “imponente alianza regional” (López, 2010:332).

En tercer lugar, la función reproductiva permitió “cimentar la permanencia del sistema” donde el partido fungió como “una maquinaria de legitimación electoral” para conservar el poder desde la vía institucional. Su inmortalidad se afianza desde entonces en el relevo y “en el sistema estructurado de incentivos de corto y mediano plazos, que (...) cumplía los preceptos constitucionales de no reelección” toda vez que atendía las demandas de grupos políticos y sociales que participaron en la revolución de 1910 y que formaron “la nueva élite gobernante” (López, 2010:332-333).

El partido así conformado, se configuró como un partido de corporaciones, formado por diversas organizaciones que fungieron como sus unidades de base, establecieron lo siguiente:

Una forma de otorgar recursos económicos y políticos a las organizaciones, tanto en forma como en cantidad a partir de la creación de

todo un sistema de incentivos que hiciera rentable el respeto de las reglas formales e informales y que mantuviera a los actores dentro del marco legal impuesto por el sistema político (López, 2010:334).

Elemento que permitió la consolidación de este sistema (López, 2010:334) por fijarse culturalmente en la práctica clientelar y en la ideología del mexicano promedio. Ese partido logró aglutinar la desagregación de intereses territoriales y sectoriales representados tanto por los cacicazgos regionales como por los representantes de intereses corporativos contemporáneos.

Durante la década de los 60's, el sector popular mostró la necesidad de ajustarse al sistema político mexicano, por lo que incorporó nuevas demandas e intereses políticos. Esto constituye un antecedente importante que permitió retomar la reforma política a la que se ha atendido desde las últimas cuatro décadas.

Las circunstancias que determinaron puntualmente el inicio de la modernización normativa del sistema político mexicano fueron “la necesidad de atender las exigencias de los líderes de la izquierda del movimiento de 1968, recién liberados en 1976, mediante el otorgamiento de una amnistía, y de los grupos de izquierda fortalecidos como consecuencia de esa liberación”, además, para atender el “fracaso económico del modelo estabilizador que operó adecuadamente hasta 1970, así como la percepción de vivir en un régimen autoritario” (Cossío en Raigosa, 2003:76)

A través de toda esa semblanza, es pertinente mencionar que las reformas sucesivas construyeron un sistema que permitió la transición de un régimen autoritario a uno democrático.

Así, la reforma de 1977 buscó dar cabida a las minorías políticas, pero con la pretensión de conservarlas en su calidad de minorías. La de 1986 buscó garantizar la posición hegemónica del grupo en el poder. La de 1990 tuvo el objetivo de recuperar la legitimidad muy devaluada provocada por las elecciones presidenciales de 1988, por las cuales Carlos Salinas llegó a la presidencia con el índice más bajo de votos oficiales, un PRI muy

disminuido en su representación en la Cámara de Diputados y un abstencionismo cercano al cincuenta por ciento. Con la reforma de 1993 “ante unos indicadores macroeconómicos que mostraban que la economía marchaba razonablemente bien, la creciente demanda se hizo en torno a la necesidad de ampliar los canales democráticos nacionales, por lo que fue necesario llevar a cabo una nueva reforma. La de 1996, finalmente derivó de la caída de legitimidad del presidente Zedillo y del sistema, como consecuencia de la severa devaluación de finales de 1994.

Como podemos advertir, se trata de un proceso en el cual los elementos que ejercen el dominio en el sistema, en cada etapa de la reforma política, están obligados a otorgar concesiones políticas mediante las adecuaciones normativas (tanto constitucionales como en las leyes derivadas). Esto responde, principalmente a “la necesidad del régimen por buscar legitimidad a través de dichas reformas ante un contexto de crisis económica, una creciente pérdida de apoyo de las bases tradicionales y una afectación de la legitimidad en general”. Por tanto, estas reformas operan para dar cabida a la oposición al interior del sistema político y para legitimar al régimen (Raigosa, 2003:77-78) y su transformación.

Estas reformas, entre otras cosas, llevaron consigo la transmutación institucional del Poder Legislativo para su fortalecimiento, donde se priorizaron los cambios de la Cámara de Diputados y se propiciaron, en segundo lugar, los cambios de la Cámara de Senadores.

Puede decirse que las primeras transformaciones institucionales que afectaron a la Cámara Alta se presentaron a consecuencia de un efecto de arrastre que experimentó en primer lugar la Cámara Baja, debido a que la oposición legislativa se instaló y aprendió a operar primero desde ahí. Sucesivamente se fortaleció y se posicionó desde la Cámara Alta;²⁷ mientras

²⁷Cfr. *Infra*, Capítulo VIII.

que la fase de apertura correspondió al proceso de selección y al proceso de autonomía electoral, ello porque se considera lo siguiente:

Que la clave para la composición de una asamblea legislativa o cualquier otro órgano de elección popular es el sistema electoral en sentido estricto, es decir, la fórmula para la conversión de votos en cargos públicos. En virtud del sistema electoral, sin perder de vista el contexto de la lucha política, se puede definir, mantener o perder la hegemonía o predominio de un partido político. Su importancia es tan grande que en buena medida el sistema puede contribuir de manera determinante a definir la gobernabilidad que pueda tener la asamblea legislativa o incluso el país, independientemente del régimen de gobierno de que se trate (Castellanos, 1997:483).

Así entonces, fueron las reformas constitucionales de 1972, 1986, 1993, 1996 y 1999 las que permitieron la transformación de la Cámara Alta desde su proceso de selección y desde su autonomía electoral; además de que se impulsaron ajustes en la normatividad interna –en la Ley Orgánica y en el Reglamento Interior–.

En consecuencia, con la reforma de 1993 desaparecen los colegios electorales de las dos Cámaras, implantados desde la restitución del senado (en 1874) y retomados en la Constitución de 1917²⁸. Con ello se fomenta la autonomía electoral, pese a que se mantuvo el Colegio Electoral de la Cámara de Diputados para calificar “en última instancia, la elección de Presidente de los Estados Unidos”, situación que se subsana con la reforma al artículo 74, fracción I en 1996, la cual le otorga al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, la facultad de declarar al presidente electo. Cabe añadir que, “En materia de justicia electoral, la reforma en comento establece a nivel federal, de manera exclusiva, la vía jurisdiccional para la solución de controversias electorales. Esta es, sin duda, una reforma definitiva” (Castellanos, 1997:486).

²⁸Véase Apéndice I, Cuadro 2.

Desde entonces, formalmente la vía electoral contribuyó con el fortalecimiento del Poder Judicial, permitiendo al Poder Legislativo mantener formalmente su enfoque en la vía legislativa.

Por su parte, continuando con el proceso de selección, las reglas para la renovación de la Cámara Alta se modifican con las reformas constitucionales de 1986, 1993 y 1996.

Con la reforma de 1986, la renovación de la cámara pasa de una renovación bianual por la mitad –establecida en la Constitución de 1917– hacia una renovación de cada tres años, por la mitad, ya que el periodo de cargo de los senadores se extiende de cuatro a seis años. Y a partir de la reforma de 1996 la cámara se renueva en su totalidad cada seis años.²⁹

Extender el periodo legislativo de los senadores, de cuatro a seis años otorgó mayor garantía mediante la regla formal para la permanencia de los legisladores en su cargo; ese es un incentivo potencial para los legisladores y se complementa con la oportunidad de transitar de una cámara a otra mediante el principio de reelección no consecutiva, pero el margen de oportunidad de los legisladores no se limita a ello, ya que cuentan con la libertad de hacer carrera política en otros espacios de gobierno y en el momento que lo requieran, bajo el respaldo partidista, regional, sectorial, etc., para regresar a operar en el poder legislativo.

Por su parte, el tránsito de una renovación de la Cámara Alta por mitad (primero cada dos años y posteriormente cada tres) hacia una renovación total (cada seis años) permitió avanzar hacia un sistema institucional donde la construcción de liderazgos se flexibilizó parcialmente legitimando los intereses del electorado representados por los senadores.

El senado tradicionalmente fue una asamblea poco numerosa renovada permanentemente sin alterarse por los recién llegados, ya que

²⁹ *Idem.*

independientemente de los talentos individuales, la integración de nuevos miembros requería de tiempo para habituarse al trabajo legislativo (Fuentes, 1974:95), pero, en tanto que los que se encontraban ahí ya gozaban del respaldo que les concedía el hábito y la influencia, predominaba un espíritu de cuerpo que garantizaba el principio de continuidad del orden legislativo basado en la política general del Estado (y del partido oficial).

Cabe observar que aún cuando hubiese renovación del ejecutivo o no habiéndola, siempre habría en el senado un tercio de senadores más influyentes que el promedio procedentes de la legislatura anterior “(...) que bien empapados de la política oficial, contrarrestaría la posibilidad de un cambio brusco” proveniente de aquéllos con afanes de innovación (Fuentes, 1974: 99) y que buscaran contrarrestar los intereses del partido de estado.

Con este sistema, los recién llegados finalmente tendrían que alinearse a la influencia de aquellos legisladores que tuvieran mayor tiempo en la Asamblea (Fuentes, 1974:95), independientemente del tamaño de la misma.

Al insertarse constitucionalmente la renovación total sexenal de los senadores se dinamizó la circulación de la élite legislativa, es decir, de los individuos que gozaban de mayor influencia en la Cámara Alta. Esa cuestión se vio reforzada con el sistema de elección por el que arribarían, con el incremento en el número de senadores y con el cambio en los requisitos para acceder a su cargo.

De modo particular, la reforma constitucional de 1993 fue crucial. Con ella se introduce el principio de *Primera Minoría* concesionando constitucionalmente el ingreso de la oposición. Se prepara el camino para la cohabitación formal e incipiente de los intereses de las entidades federativas –con el principio de Mayoría Relativa– con los intereses y

“derecho de propiedad” partidista –con el Principio de Representación Proporcional– (Artículo 56).³⁰

Con la reforma constitucional de 1996, se autoriza el crecimiento de la Asamblea, pasando a los ciento veintiocho senadores y por ende, el dominio constitucional “del derecho de propiedad legislativa” de los partidos, respaldo de las dirigencias partidistas y de la fracción alineada con el Ejecutivo Federal.³¹

Paralelamente, la Reforma constitucional de 1972 reduce la edad mínima requerida para ser senador, de treinta y cinco años –estipulada en la Constitución de 1917– hasta treinta años; ese requisito que se modifica con la reforma constitucional de septiembre de 1999, al artículo 58; esta adecuación permite reducir la edad mínima para ser senador –actualmente de veinticinco años–.³² Con este cambio, se permite el acceso al senado de jóvenes aprendices con aspiraciones políticas, respaldados por sus dirigencias nacionales, para desempeñar y ascender en sus carreras y convivir con lo más destacado de la cúpula legislativa.³³

Desde la perspectiva anterior, a partir de la reforma Constitucional de 1999, se cuenta con el diseño institucional que posibilita que desde el senado se renueve parcialmente el liderazgo legislativo generacional, cuyo derecho de propiedad fundamental se ha mantenido bajo el resguardo y la influencia de los partidos políticos. Con estas reformas se permitió la convivencia de intereses partidistas –que representan intereses gubernamentales, empresariales, populares, sectoriales, etc.– con la representación de intereses federales –no necesariamente excluyentes con los anteriores–; legitimando la convivencia de mayorías y de minorías–con representación de intereses de grupos fácticos–.

³⁰Cf. Apéndice I, Cuadro 2.

³¹ *Idem.*

³² *Idem.*

³³ Cf. *Infra*, Capítulo VIII.

En general, durante todo este proceso de adecuaciones constitucionales se destaca la máxima normativa del “acicate” para la motivación constante (Fuentes, 1974: 98-99) que incentiva a los legisladores a actuar, es decir, el elemento de la “competencia”. Con ello, se reanima y transforma constitucionalmente al senado; se transfiere formalmente el derecho de propiedad de la concentración de poder político desde el ala hegemónica de Estado –establecida en un sistema corporativo de antaño– hacia la operación de la oposición, fincada en el “pluralismo democrático”. Por tanto, la normatividad se adecua a la conveniencia para enfrentar constitucionalmente la alternancia política y permitir la operación opositora desde la Cámara Alta –que incluye al anterior partido de Estado–.

Dinamizar el espacio de representación que alberga la Alta Política de México ha resultado muy conveniente para que sea esta asamblea quien co-gobierne con el ejecutivo en turno, situación que se fundamenta no sólo en la reactivación de sus facultades legislativas –principalmente como Cámara de Origen y como Co-legisladora–, sino, en el incremento de sus facultades exclusivas, particularmente afianzando su control frente a las facultades del Poder Ejecutivo Federal y dotando de mayor autonomía al Poder Judicial, pero sujetándolo con un vínculo político estrecho entre la operación de este poder y la del senado, mediante sus facultades de nombramiento y de ratificación; y flexibilizando el entendimiento entre las entidades federativas, entre otras cosas.³⁴

Cabe destacar que mediante la Reforma Constitucional de 1977 (Artículo 76, Fracción I), se amplían las facultades del Senado en materia de Política Exterior, facultándolo para analizar la Política del Ejecutivo Federal en esta materia anualmente (DOF, Reforma Constitucional, 07/12/77), y con la reforma constitucional de 2007 (DOF, Reforma

³⁴Cf. Apéndice I, Cuadro 3.

Constitucional, 12/02/2007) se especifica que el Senado está facultado no sólo para aprobar los tratados y convenciones diplomáticas suscritas por el Ejecutivo federal, también tiene la decisión para terminar, denunciar, suspender, modificar, enmendar, retirar reservas y formular declaraciones interpretativas en materia de tratados. Con esta reforma avanza formalmente el poder de control político del Senado con relación al ejercicio del Poder Ejecutivo en materia de Política Exterior.

Además, dos reformas constitucionales han sido fundamentales para el fortalecimiento de las facultades de control de esta Cámara, son las de 1982 y las de 1994. Con la primera (Artículo 76, Fracción VII) se faculta a esta cámara para erigirse en “Jurado de sentencia” y conocer en juicio político de las faltas u omisiones cometidas por los servidores públicos “que redunden en perjuicio de los intereses públicos fundamentales y de su buen despacho”, sujetándolo a los términos del artículo 110 constitucional (DOF, Reforma Constitucional, 08/12/82), donde, a su vez, se puntualiza sobre todos los funcionarios públicos que pueden ser sujetos a Juicio Político y que la sanción consiste en destitución del servidor público y en la inhabilitación para desempeñar cualquier otra función en el servicio público.

Con la reforma de 1994 (DOF, 31/12/1994) se le faculta para ratificar el nombramiento del Procurador General de la República (Artículo 76, Fracción II) (quien preside al Ministerio Público de la Federación, órgano encargado de la persecución en tribunales de todos los delitos de orden federal de acuerdo con el artículo 85 constitucional) y de la Fuerza Aérea (Artículo 76, Fracción II) (dos áreas estratégicas en materia de operación política), y para designar a los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de la terna enviada por el Ejecutivo Federal para su consideración (pese a que el Ejecutivo tiene facultad para superar el veto de los senadores en caso de que éstos excedan el tiempo de la resolución o

rechacen por segunda vez una nueva terna propuesta por el ejecutivo, de acuerdo con el artículo 96 constitucional); además, faculta a esta Cámara para otorgar o negar la aprobación de solicitudes de licencia o renuncia de estos ministros, a petición del ejecutivo.³⁵

En materia de justicia electoral, a partir de la reforma constitucional de agosto de 1996, “se dejó atrás el sistema de auto calificación de ambas Cámaras para dar paso a uno de “hetero calificación” concentrado en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, máxima autoridad jurisdiccional en la materia (Castro, 2003:57), con excepción de las acciones de inconstitucionalidad que corresponden a la Suprema Corte de Justicia para su resolución (Artículo 105, Fracción II), y se erradica la participación del Poder Ejecutivo en la integración del tribunal (Castro, 2003:61).

Con ello se elimina completamente la facultad de las cámaras de erigirse en Colegio Electoral, sistema adoptado desde la Constitución Política de 1824 como medio de protección de los derechos político electorales del Congreso de la Unión (Castro, 2003:33). Ahora se asigna esa facultad a un órgano autónomo. Sin embargo, se mantiene un fuerte vínculo político entre el Tribunal Electoral y la Cámara de senadores, puesto que la designación de los magistrados de las Salas Superior y Regionales que lo integran, se lleva a cabo mediante elección de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de senadores (o en sus recesos por la Comisión Permanente) a propuesta de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN).³⁶ Cabe señalar que de acuerdo con el artículo 94 constitucional, los ministros de la SCJN son ratificados por el senado o la Comisión Permanente, a propuesta del Ejecutivo y se mantienen en su encargo 15 años.

³⁵Artículo 76, Fracción VIII, Reforma Constitucional, DOF, 31/12/94.

³⁶Reforma Constitucional, Artículo 99, Fracción IX, Constitución Política, 2011.

En lo que concierne a su facultad para resolver conflictos políticos entre las entidades federativas, con la reforma constitucional de 2005 se autoriza formalmente que las entidades federativas realicen “convenios amistosos” sobre sus respectivos límites territoriales, siempre que estos sean avalados por las dos terceras partes de los individuos presentes en el senado. Y se especifica que los conflictos sobre esta materia serán resueltos de forma definitiva también con el aval de las dos terceras partes de los individuos presentes del senado.³⁷ Esta reforma amplía el margen de maniobra entre las entidades federativas en la resolución de sus conflictos; sin embargo, la decisión última se mantiene en manos de los senadores.

Adicionalmente, el senado de la República adquiere el control político en materia de remoción del Jefe de Gobierno del Distrito Federal.³⁸

Además, a partir de la reforma constitucional de 1999 (DOF, 13/09/1999) en el artículo 102, fracción B, la facultad de nombrar al Presidente de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y del Consejo Consultivo (órganos de dirección) queda exclusivamente a cargo de esta Cámara, avalado por el voto de las dos terceras partes de los senadores presentes; y eliminando la participación del Poder Ejecutivo Federal –quien antes de la reforma contaba con la facultad de nombrar al titular de este organismo y el senado debía ratificarlo–.

En la práctica, la convocatoria es emitida por la Comisión de Derechos Humanos del senado y el procedimiento para la selección es establecido por acuerdo de la Junta de Coordinación Política de la Cámara Alta (Mora-Donatto, 2006:207)

Con estas modificaciones y con las múltiples adecuaciones al artículo 73 constitucional, en que se actualizan los ámbitos de competencia del Poder Legislativo en general –63 reformas, la última del 12/10/2011,

³⁷ Adición de las fracciones X y XI del Artículo 76 constitucional, DOF, 08/12/2005.

³⁸ Inicia con la reforma de 25/10/1993, DOF.

DOF– , se observa el fortalecimiento de esta rama de poder, y en particular, el aumento de control político constitucionalmente asignado a la Cámara Alta –durante las últimas dos décadas–, pese a que se le ha negado constitucionalmente la facultad de intervenir de forma amplia en el área de asignación presupuestal a diferencia de su colegisladora, la que inició su transformación con antelación, entre otras cosas, a causa de los incentivos que representaba para los legisladores incursionar en el control presupuestal. Es más, a diferencia de la Cámara Alta, la Cámara Baja se concentró particularmente en el control de las áreas presupuestal y su transformación avanza hacia el control en materia de fiscalización, a partir de la creación de la Auditoría Superior Federación; ambas atribuciones facultan legalmente a los grupos políticos resguardados en sus órganos de dirección de un mayor poder de decisión y de negociación.

3.2. Transformaciones de la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos

En atención al segundo orden de acuerdo con la jerarquía de la norma (Arteaga, 1999) se destaca la normatividad expresada en la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos (LOCGEUM). Además, del Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos (RGICGEUM) y en un tercer orden, el Reglamento Interno del Senado de la República, de reciente creación (2010).

La alusión a las normatividades anteriores se justifica porque a ellas corresponde, particularmente, organizar y delimitar el funcionamiento interno del Senado.

Las estipulaciones contenidas en los ordenamientos aludidos se complementan en la actualidad, y ante todo, con la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos, la Ley Federal de

Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos y el Código Penal Federal –sobre todo en lo que concierne al artículo 111 de la Constitución actual, en materia de juicio político–.

Con la reforma electoral y las modificaciones constitucionales de 1996 inicia formalmente la “partidización” del senado de la República –en la Cámara de Diputados inició en 1994–. Después, las respectivas adecuaciones constitucionales fueron adaptadas a la normatividad interna, y es mediante la Ley Orgánica de 1999 que se presenta la nueva estructura organizacional del senado, a consecuencia del efecto de transformación suscitado en la Cámara de Diputados; ya que al experimentar primero el pluralismo a plenitud en la Cámara Baja, se estableció la pauta para transformar la estructura y sus órganos internos, cuestión que se reprodujo a posteriori en la Cámara Alta, principalmente a consecuencia del arribo del pluralismo y por el candado que establece la reelección no consecutiva, permitiendo que los legisladores pudiesen “saltar” de una cámara a otra.³⁹

Con la expedición de la Ley Orgánica de 1999 se modifica sustancialmente la forma de organización interna del senado.

En cuanto a los órganos de dirección desaparece la figura de la “Gran Comisión” y se sustituye por la de Junta de Coordinación Política. La nueva estructura permite hacer una mayor distribución en los órganos de dirección, aunque en la integración de la Junta de Coordinación Política se mantiene un sesgo que favorece al partido mayoritario.⁴⁰

También, se modifica la organización de la Mesa Directiva, con la finalidad de hacer más eficientes las labores administrativas, de conducción, de difusión y de relaciones diplomáticas y con los otros poderes.⁴¹ Además, la Mesa Directiva, de acuerdo con el artículo 67, se convierte en garante del espíritu de “Unidad” de esta cámara y en

³⁹ *Cf. Infra*, Capítulo VIII.

⁴⁰ *Cf.* Apéndice I, Cuadro 4, Artículo 81, Fracciones I y II.

⁴¹ *Cf.* Apéndice I, Cuadro 5, Artículo 66.

responsable de mostrar los principios de legalidad, imparcialidad y objetividad desde la conducción del Senado⁴² además de que se establecen las pautas esenciales para regular el desempeño del cuerpo de apoyo técnico que desde entonces depende directamente de la Mesa Directiva.⁴³

En cuanto a la integración de la Mesa directiva, desaparece la figura de “prosecretario” y cambia el periodo de ejercicio del Presidente y los Vicepresidentes (que con las reformas de 1994 era de un mes sin posibilidad de reelección para el mismo periodo). Con estos ajustes, se aprueba la reelección para el ejercicio de todos los miembros de la Mesa Directiva.⁴⁴ Además, se reconoce la subordinación que el Presidente de la Cámara deberá mantener frente a las decisiones adoptadas por el Pleno.⁴⁵

Respecto a las comisiones se destaca una transformación importante.⁴⁶ La Ley orgánica de 1979 reconoce 46 comisiones ordinarias (Artículo 86); con las reformas de 1994, se reduce el número de comisiones ordinarias a 26 (Artículo 78); y a partir de la expedición de la Ley de 1999, aumenta a 29 comisiones (Artículo 90). A este número se le adicionó una más, la de Seguridad Pública, a partir del 30 de diciembre de 2005 (DOF, Artículo 90); sin embargo, la Cámara puede aumentar o disminuir el número de las comisiones o subdividirlas en secciones según lo crea conveniente o lo exija el despacho de sus negocios (DOF, Artículo 95, 30/04/2005). Esta consideración queda principalmente a cargo de la decisión de la Junta de Coordinación Política. Además, con la Ley Orgánica de 1999 se introducen las comisiones de investigación, que de acuerdo con el artículo 93 constitucional, se integran por la cuarta parte de la Cámara de Diputados y por la mitad de la Cámara de senadores para investigar el funcionamiento de organismos descentralizados y empresas de

⁴² Véase Apéndice I, Cuadro 5, Artículo 66, Fracción I.

⁴³ Véase Apéndice I, Cuadro 5, Artículo 66 Fracciones I, incisos i), j), k).

⁴⁴ Véase Apéndice I, Cuadro 5, Artículo 62, Fracciones I y II.

⁴⁵ Cf. Apéndice I, Cuadro 5, Artículo 68.

⁴⁶ Cf. Apéndice I, Cuadro 6.

participación estatal. Con ello se faculta a las Cámaras para requerir información y documentación a estos órganos, respuesta que deberá entregarse en un corto plazo (no mayor de 15 días naturales).

A partir de la Ley Orgánica de 1999, la integración de las Juntas directivas de las comisiones ordinarias queda a cargo de los miembros de la Junta de Coordinación Política, manteniendo el sesgo mayoritario (Artículo 104, Fracción III). En consecuencia, se queda en manos de cada grupo parlamentario, particularmente de su coordinador, el derecho de hacer las modificaciones necesarias en cuanto a la adscripción de sus integrantes en las comisiones ordinarias (Artículo 105, Numeral 2). Y para mejorar el desempeño de las funciones de comisiones se confiere apoyo técnico (Artículo 105, Numeral 3).⁴⁷

Desaparecen de la integración de las juntas directivas de las comisiones ordinarias los vocales y se incrementa un secretario, quedando la conducción sólo en manos de un presidente y dos secretarios (Artículo 91). La integración del total de miembros de comisiones queda a cargo de los miembros de la Junta de Coordinación Política, y puede ser de hasta quince (como máximo) manteniendo el criterio de proporcionalidad de la cámara (Artículo 104). Además, por primera vez se autoriza que las sesiones de comisiones sean públicas, siempre que sus integrantes lo acuerden (Artículo 93).⁴⁸ Asimismo, el presidente de comisiones mantiene la facultad para solicitar información y se especifica que sólo será a las dependencias y entidades del Ejecutivo Federal en materia de asuntos que incumban a la comisión respectiva, y por acuerdo de los miembros de las comisiones; sin embargo, se establece que la solicitud de información o de documentación sólo procede para material que no tenga carácter de reservado; en caso de no ser atendida la comisión sólo puede dirigirse

⁴⁷ *Idem.*

⁴⁸ *Idem.*

oficialmente y establecer queja al titular de la dependencia o del Ejecutivo Federal (Artículo 97, Numerales 1, 2 y 3).⁴⁹

Además de las modificaciones señaladas, se inserta el servicio civil de carrera y una estructura especializada; la creación de un Canal de televisión, para difundir los trabajos legislativos (dirigido por una comisión bicameral) y se establece con mayor precisión la “provisión de los recursos”; además de que, como se ha observado, “las comisiones reflejan facultades de agencias burocráticas” y “se establece al órgano técnico y administrativo dependiente de la Mesa Directiva (Dworak, *Reforma*, 20/02/2000).

3.3. Creación del Reglamento Interno del senado

El Reglamento del Senado de la República, aprobado en abril de 2010, entró en operaciones a partir de septiembre del mismo año. Discursivamente el objetivo primordial de los senadores para su elaboración respondió a “modernizar el marco normativo y reglamentario del senado” para atender el rediseño de las relaciones entre los poderes existentes a partir del arribo del pluralismo político. Esta idea es aceptada parcialmente, ya que se considera que el senado fue normado particularmente por las disposiciones constitucionales, las de la Ley Orgánica y por el Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso; pero la mayoría de las lagunas normativas han sido cubiertas mediante práctica parlamentaria.

Al respecto, es de considerar que el Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso que data de 1934 y que sufrió nueve reformas –la última y más importante en noviembre de 1981–, se constituyó en el marco regulatorio que especificaba los procedimientos internos de ambas cámaras. Este ordenamiento se tornó anacrónico en la medida en que las necesidades

⁴⁹ *Idem.*

de organización diferenciada de ambas cámaras se fueron haciendo latentes.

Desde la reforma constitucional de 1977 cuando se establecieron las condiciones incipientes para iniciar la autonomía reglamentaria cameral, se empieza a restar fuerza constitucional al Reglamento Interior del Congreso General.

Particularmente, con la expedición de la primera Ley Orgánica (DOF, 25/05/1979), ésta se convertiría en el marco regulatorio primordial para las cámaras. A partir de entonces, el reglamento quedó supeditado a esta Ley, en la que ya se faculta a cada cámara para emitir su propio reglamento interior y de debates.

En ese entonces los requerimientos de especificación institucional diferenciados eran de poca utilidad (particularmente en el senado) en que la competencia política aún no se insertaba a plenitud en ambas Cámaras.

Sólo bajo el ordenamiento de la Ley Orgánica de 1999 (DOF, 03/09/1999) se vislumbró en mayor medida el anacronismo del Reglamento (particularmente en las disposiciones de los órganos directivos, pues la organización interna se fincaba en las decisiones de la Gran Comisión); asimismo, con la operación plena de esta ley, durante las LVIII y LIX legislaturas, se adecua el artículo tercero precisando que cada cámara contaría con la facultad de organizar su gobierno interior (DOF, 30/12/2004). A partir de entonces, ambas cámaras quedaron habilitadas explícitamente para emitir su propio reglamento y provisionalmente quedó especificado que en tanto se llevara a cabo la expedición correspondiente, la regulación del funcionamiento de las cámaras continuaría sujeta tanto a la Ley Orgánica como al Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso General.⁵⁰

⁵⁰ Véase *infra*, Capítulo VI.

En consecuencia, a partir de abril de 2007 se instala el grupo de trabajo para la elaboración del nuevo marco regulatorio, en septiembre de 2008 ya se cuenta con un anteproyecto y, como se ha mencionado, para abril de 2010 se aprueba y expide el nuevo Reglamento Interno del Senado de la República (RISR), que entraría en operaciones a partir de septiembre de 2010.

El nuevo reglamento recupera las disposiciones organizacionales y de controles conferidas en la normatividad de primer y segundo orden, explicitadas hasta el momento.

Además, como reglamento de avanzada, busca regular, entre otras cosas: a) el rezago legislativo,⁵¹ b) el cabildeo,⁵² c) atender los mecanismos para la transparencia y acceso a la información pública,⁵³ y d) Servicio Civil de Carrera,⁵⁴ así como e) la regulación correspondiente a las comisiones de investigación.

Por otra parte, se busca contrarrestar el rezago legislativo reglamentando que en cada renovación de los integrantes del senado se descarguen de turno las iniciativas consideradas por los grupos parlamentarios y por las juntas directivas en comisiones, remitiéndolas al Archivo Histórico y Memoria Legislativa para su resguardo, y seleccionando sólo las que a su consideración son de su interés para el respectivo desahogo.⁵⁵

También se establecen plazos perentorios para el dictamen de proyectos e iniciativas turnadas a comisiones (no mayor de treinta días hábiles); sin embargo, este plazo se flexibiliza a consideración de la Mesa Directiva.⁵⁶

⁵¹ RISR, 2010, Título Séptimo, Capítulo Sexto.

⁵² RISR, 2010, Título Noveno, Capítulo Cuarto.

⁵³ RISR, 2010, Título Noveno, Capítulo Tercero.

⁵⁴ RISR, 2010, Título Décimo, Capítulo Primero.

⁵⁵ RISR, 2010, Artículo 219, Fracción III.

⁵⁶ RISR, 2010, Artículo 212.

En materia de cabildeo, los lineamientos son muy generales y poco específicos respecto de la sanción o de los mecanismos que permitan incentivar una declaración fehaciente de la realización de esta actividad. Sin embargo, ese avance significativo corresponde al reconocimiento oficial de esta práctica.⁵⁷ Con ello, la Mesa Directiva se convierte en el órgano ante quien se debe informar por escrito lo concerniente a esta actividad.⁵⁸

En materia de Transparencia y Acceso a la Información Pública del senado, se autoriza la creación del Comité de Garantía de Acceso y Transparencia de la Información del Senado, que funge como “órgano garante, especializado e imparcial, dotado de autonomía operativa y de gestión, responsable de coordinar y supervisar el cumplimiento de la ley de Transparencia por parte de los órganos y unidades administrativas del Senado”.⁵⁹ Este comité se integra a propuesta de la Junta de Coordinación Política, con un senador de cada Grupo Parlamentario y es avalado por el pleno. Su presidente es determinado desde la integración del comité por el acuerdo mismo; es decir, queda también a cargo de la Junta y su periodo de encargo es de tres años, aunque se le confiere la posibilidad de reelección para un segundo periodo (Artículo 295, Numeral 4) permitiéndole ejercer el cargo hasta por seis años.

Este comité es el órgano facultado para determinar la información que es reservada y la que no lo es.⁶⁰ Por ende, oficialmente, en él se concentra la facultad de decisión sobre la información que será difundida al público, considerada “socialmente útil y relevante” por el Comité.⁶¹ Parte de la información reservada se encuentra bajo custodia de la Secretaría General de Servicios Parlamentarios y otra parte se mantiene bajo custodia

⁵⁷ RISR, 2010, Artículo 298.

⁵⁸ RISR, 2010, Artículo 298, Numeral 2.

⁵⁹ RISR, 2010, Artículo 295, Numeral 2.

⁶⁰ RISR, 2010, Artículo 295, Numeral 4.

⁶¹ RISR, 2010, Artículo 296, Numeral 1.

de los órganos y unidades administrativas del Senado.⁶² Así entonces, la integración y actualización de la información difundida vía electrónica está a cargo de las secretarías generales de Servicios Parlamentarios y de Servicios Administrativos, según su competencia.⁶³

Con esta inclusión en el reglamento se establecen bases muy generales para iniciar la regulación de la práctica de transparencia del senado.

En cuanto al Servicio Civil de Carrera, se reconoce a los órganos técnico-administrativos de la Cámara, requeridos para apoyar en el desempeño de los senadores.⁶⁴ Para su profesionalización se establece que esta actividad queda a cargo del Centro de Capacitación y Formación Permanente. Asimismo, se cuenta con el Instituto Belisario Domínguez, encargado de tareas de investigación jurídica y legislativa.

En contraste, la regulación para los órganos de apoyo técnico-administrativos (como las secretarías de Servicios Parlamentarios y de Servicios Administrativos, la Tesorería y la Contraloría interna) se encuentra en proceso de especificación formal, mediante la elaboración del proyecto de Estatuto de los Servicios Parlamentarios y Técnicos.⁶⁵

Cabe recordar que todos los órganos mencionados hasta el momento dependen directamente de la Mesa directiva y de los acuerdos que de ella deriven. En este sentido, la elaboración del estatuto en cuestión queda también bajo la coordinación de la Mesa Directiva.⁶⁶

En síntesis, tres años efectivos pasaron para la elaboración del Reglamento del senado; treinta y un años transitaron desde que se expide la primera Ley Orgánica del Congreso (1979), en la que se reconoce la facultad de cada cámara para dotarse de su propia regulación interna; y

⁶² RISR, 2010, Artículo 296, Numerales 3 y 4.

⁶³ RISR, 2010, Artículo 296, Numeral 1.

⁶⁴ RISR, 2010, Artículo 300.

⁶⁵ RISR, 2010, Transitorio Tercero.

⁶⁶ RISR, 2010, Transitorio Tercero.

setenta y cinco años transcurrieron para que las Cámaras actuaran con un reglamento interno, cuya última modificación data de 1981. Tras una larga historia en la estabilidad normativa, sólo seis años transcurrieron desde que se explicita en la reforma de la Ley Orgánica de 2004 la facultad de cada cámara para darse su propio reglamento.

Efectivamente, a partir de septiembre de 2010 el senado se dota de una nueva normatividad que busca operar en congruencia con las disposiciones normativas de la jerarquía superior; trabajo que se atribuye particularmente a los actores de las LX y LXI legislaturas. Sin embargo, existe una larga tradición parlamentaria de fuertes lagunas normativas internas que posibilitaron que ante la ausencia de esclarecimiento en las funciones de los órganos del senado, dependientes de una figura jerárquica externa (Ejecutivo Federal) y de los intereses federales representados desde el principio de elección de los senadores (Mayoría Relativa), se requiriera de la adaptación normativa necesaria para ordenar la actividad de los Grupos Parlamentarios, quienes se han convertido en la forma de organización predominante dentro del Poder Legislativo, y quienes han impulsado la adecuación formal para obtener una nueva organización en la distribución de recursos (en cuanto a funciones y atribuciones), indispensable para la cohabitación en una dinámica de gobierno dividido (Laver, 2006:134).

Desde la perspectiva anterior, los senadores encontraron en la adecuación de su reglamento la oportunidad de reforzar el control partidista en la arena legislativa, principalmente a partir de los órganos directivos plurales; así como la oportunidad de recuperar credibilidad social⁶⁷, incrementando la difusión de sus actividades pero restringiendo el flujo de

⁶⁷ Buscaron adquirir legitimidad aprovechando las bondades que ofrece un bicameralismo fuerte como el mexicano (Libhart, 2000; Shiavon, 2004).

información a conveniencia y haciendo efectivas sus facultades para transparentar las debilidades de los grupos opositores.

CAPÍTULO IV.

CRITERIOS DE CONDUCCIÓN DEL SENADO DE LA REPÚBLICA

El desarrollo de este capítulo tiene como objetivo particular develar el comportamiento de la Cámara Alta a partir de la categoría denominada “Criterios de Conducción”, esto con la finalidad de esclarecer las implicaciones operativas que tienen el uso de las reglas formales e informales en los trabajos legislativos de las LX y LXI legislaturas; particularmente dentro de los órganos de gobierno (Mesa Directiva y Junta de Coordinación Política) y en las comisiones. Para ello, se atienden los indicadores denominados “Decisiones reguladas”, “Apego a la legalidad” y “Nivel de sanción”.⁶⁸

4.1 Decisiones reguladas⁶⁹

Para observar el nivel de regulación de las decisiones en la Cámara se recurre a información obtenida directamente de la percepción de los senadores sobre las decisiones del pleno, de la Mesa Directiva, de la Junta de Coordinación Política y de las comisiones, con la finalidad de contar con un primer acercamiento integral sobre la aplicación de las reglas formales (y en su caso, del uso de prácticas informales) de cada órgano sobresaliente de esta organización.

Los resultados al respecto mostraron los siguientes resultados:

1. Para el Pleno, el cuarenta y seis por ciento de encuestados ubica la existencia de una buena regulación; el veintiuno por ciento establece que la toma de decisiones en el pleno está totalmente

⁶⁸ Véase *supra*, Capítulo II, *infra*, Capítulo VII. Cf. Anexo Metodológico 2.

⁶⁹ La mayoría de encuestados al responder ante este cuestionamiento consideraban en retrospectiva su experiencia en el senado (con las reglas operativas vigentes hasta antes de septiembre de 2010) pero siempre prospectando en función de las expectativas que tenían sobre la aplicación del nuevo reglamento.

regulada, y que no requiere adecuación normativa alguna puesto que las reglas que operan son completamente funcionales. En este sentido, el sesenta y ocho por ciento establecen que la regulación del Pleno para la toma de sus decisiones oscila entre bien y totalmente.⁷⁰

2. La regulación en Mesa Directiva es considerada la más alta. Para la mayoría de senadores este órgano es el más regulado comparativamente con el resto. El cincuenta y cinco por ciento de los encuestados ubican a éste como uno de los órganos legislativos que más se apega a la normatividad en materia de resolución de asuntos. Por tanto lo ubican entre una buena y una regulación total.
3. En la Junta de Coordinación Política se observa una mayor variación, ya que si bien el treinta y nueve por ciento de encuestados asume que hay una buena regulación, y el veinte y tres por ciento considera que está totalmente regulada la forma en cómo se resuelven los asuntos de este órgano legislativo. Un veintinueve por ciento consideran que esta regulación es mediana.⁷¹
4. En las comisiones hay un rango que va de poco a bien regulada, entre este predomina una regulación que va de media (por el treinta y dos por ciento de encuestados) a buena (por el treinta y nueve por ciento de encuestados).⁷²
5. En el proceso de regulación general, considerando de forma agregada todos los órganos anteriores, el treinta y nueve por ciento de los encuestados indican que la regulación es buena; el treinta y dos por ciento señalan que la regulación general se

⁷⁰Cf. Apéndice III, Tabla 1.

⁷¹*Idem*

⁷² *Idem*

encuentra en un término medio. Por ello, entre una regulación mediana y buena se concentra el setenta y uno por ciento.⁷³

Estos datos resultan significativos a la luz de la información observada en el apartado relacionado con la evolución normativa,⁷⁴ ya que en principio, el nivel de regulación de la Mesa Directiva se presenta como el más alto comparativamente con el resto de los órganos y con ello se observa a plenitud los efectos de las reformas provenientes de la Ley Orgánica del Congreso General de 1999,⁷⁵ mediante los cuales se modifica la forma de organización de la Mesa, buscando incrementar su eficiencia de las labores administrativas y de conducción, entre otras.

Estas adecuaciones normativas han permitido que durante el desarrollo de las sesiones del Pleno, los integrantes de la Mesa, y en particular su presidente y su vicepresidentes, muestren la capacidad de dirección y de coordinación entre ellos, así como el cuerpo técnico que les da soporte —y que oficialmente depende de éste órgano—; con esto se mejora el desempeño de las sesiones del Pleno, sin embargo, este comportamiento se llega a alterar cuando se llevan a tribuna temas políticos que afectan sustancialmente los intereses del grupo político de quien preside la sesión

Un ejemplo se muestra durante el desarrollo de la sesión ordinaria del veintitrés de septiembre de 2010 que presidió, uno de los Vicepresidentes de la Mesa Directiva, el senador Francisco Arroyo Vieyra (del Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional -GP-PRI) durante la presentación de una propuesta de punto de acuerdo de la Senadora Adriana González Carrillo (del GP-Partido Acción Nacional -PAN), para solicitar a la Junta de Coordinación Política la creación de una

⁷³*Idem.*

⁷⁴*Cf. Supra*, Capítulo III.

⁷⁵*Cf.* Apéndice I, Cuadro 5.

Comisión Especial y dar seguimiento al proceso electoral para elegir gobernador en el Estado de México –a celebrarse en julio del 2011–.

Durante su exposición, la senadora fue interrumpida en varias ocasiones por senadores del PRI⁷⁶ y del Partido Verde Ecologista de México (PVEM)⁷⁷ con la finalidad de evitar que se diera turno a este punto, situación permitida por el senador Arroyo Vieyra, quien se respaldaba en el reglamento para escuchar las objeciones.

El motivo de la disputa se centró en que la propuesta de punto de acuerdo sustentaba la situación del Congreso del Estado de México respecto al cambio, en doce días, de las reglas electorales, las cuales eliminaron la candidatura común que en 2009 favoreció al PRI. Desde esa óptica, los priistas señalaron que esa fórmula representaba un “fraude al electorado”, pues redujeron los tiempos de campaña, sosteniendo que “45 días era suficiente para recorrer los 125 municipios del Estado de México”; asimismo, cambiaron las reglas de fiscalización de las campañas políticas y delimitaron la actuación del órgano técnico de fiscalización del Instituto Electoral del Estado de México IEEM (Instituto Electoral del Estado de México), además de fortalecer al Secretario Ejecutivo del mismo instituto en materia de fiscalización, quien en la práctica fue designado por el Gobernador Enrique Peña Nieto”.⁷⁸

El primer momento de incomodidad para el senador Arrollo Vieyra fue cuando el senador Marko Cortés Mendoza (GP-PAN) le solicitó que se evocara al reglamento y condujera la sesión a manera que la senadora Carrillo expusiera su propuesta sin que él permitiera más interrogaciones. Ante esta situación el senador atendió el llamado y adoptó su postura de

⁷⁶ Por el PRI interrumpieron la senadora Rosario Green Macías y la senadora Guadalupe Fonz Sáenz.

⁷⁷ Por el PVEM interrumpieron el senador Manuel Velasco Coello y el senador Arturo Escobar y Vega (coordinador del Grupo Parlamentario del PVEM y miembro directo de la Junta de Coordinación Política).

⁷⁸ Gaceta Parlamentaria, Versión Estenográfica, 23/09/2010.

presidente de Mesa Directiva, aunque lo aceptó con un tono de voz que denotaba incomodidad.⁷⁹

En seguida continuaron expresándose las inquietudes de los senadores del PRI y del PVEM, que se habían aglutinado en la parte inferior del salón de sesiones⁸⁰, quienes buscaban interrogar a la senadora después de concluida la exposición de su propuesta; situación rechazada por ella debido a que sólo se presentaba la propuesta del punto de acuerdo para ser turnado pero que no estaba a discusión.

Ante esta respuesta, el senador Escobar y Vega (PVEM) trató de impugnar el turno de la propuesta, en tanto que el senador Arrollo Vieyra estableció que no podía hacer uso de la moción porque todavía no era turnado. Inmediatamente, el senador Arrollo declaró turnada la proposición del punto de acuerdo a la Junta (de acuerdo con el artículo 276 del nuevo reglamento -RISR); por lo que entonces, nuevamente a petición del senador Escobar el senador Vieyra le otorgó el uso de la tribuna para exponer su planteamiento.

En respuesta a la decisión del senador Arrollo Vieyra, el senador Humberto Aguilar Coronado (GP-PAN) solicitó el uso de la voz para destacar que el senador Vieyra, quien generalmente se conducía con apego a la normatividad, durante esta sesión había mostrado una actitud que había favorecido llegar a ese punto de discusión. A partir de ello, el senador Escobar, con autorización del senador Arroyo Vieyra, hizo uso de la voz (pero ya no desde tribuna sino desde su escaño), para externar los argumentos que justificaban la impugnación del turno. Por ello, sostenía que ante su derecho de senador proveniente del Estado de México podía sustentar lo siguiente:

⁷⁹ Ficha etnográfica “Conducción Mesa Directiva”, No. 8.

⁸⁰ *Ibid.* No. 9.

(...) traer un asunto que tiene mayoría calificada en el Congreso Estatal del Estado de México, que tiene el apoyo del 95 por ciento de los cabildos, de los municipios del Estado de México, que tiene el apoyo del Congreso Local de Guanajuato y del Gobierno Estatal de Guanajuato, lo que es absolutamente ridículo, señor Presidente, es perder el tiempo en el senado de la República en un asunto que merece únicamente la atención de los mexiquenses...(Gaceta Parlamentaria, Versión Estenográfica, 23/09/2010).

Con este argumento y exaltando las bondades del gobierno de Enrique Peña Nieto, el senador Escobar volvió a solicitar que se dictara la improcedencia del turno, entre aplausos de la bancada priista.

La reacción nuevamente provino del senador Humberto Aguilar, quien recoró que esta no era la primera vez que senadores de algún partido solicitaban la integración de una comisión para darle seguimiento a un proceso electoral, y que situaciones como esta siempre se turnaban a la Junta de Coordinación para su resolución, como era de conocimiento del senador Escobar, integrante de la Junta. Con ello dejaba sin soporte al argumento del senador Escobar y, por ende, su solicitud de improcedencia.

Sin embargo, continuando con el procedimiento, aduciendo el artículo 111 del reglamento, el senador Arroyo Vieyra informó que el senador Escobar impugnaba el turno presentando el apoyo de más de cinco senadores, por lo que se procedía a preguntar si se sometería a la consideración del Pleno; y que en caso de aceptar, se formaría una lista de oradores y presidiría la sesión el senador Ricardo García Cervantes (también vicepresidente de la Mesa por el GP-PAN) puesto que él se encontraría impedido para ser juez y parte (ya que durante la primera parte de la discusión estaban ausentes los otros dos Vicepresidentes).

En seguida, solicitaron el uso de la voz la senadora Beatriz Zavala Peniche y el senador Gustavo Madero (ambos del GP-PAN, y el segundo, coordinador de esta bancada). La senadora pidió que la votación fuera

nominal y su solicitud fue respaldada por la bancada del PAN; con ello, el uso de esta modalidad de votación fue aceptada. Por su parte, el senador Madero, destacaba que de atender la solicitud del senador Escobar se estaría sentando un “precedente inconveniente” con el nuevo reglamento en la conducción de las sesiones siguientes, impugnando turnos para abrir debates. Asimismo, destacaba que el senador Escobar sólo proponía impugnar el turno para que la propuesta no pasara a la Junta, pero no había emitido alguna alternativa. Finalmente, le pedía al senador Vieyra que en su carácter de presidente (durante la sesión) estuviera muy atento a que de abrirse el debate se estarían circunscribiendo al debate del turno.

A partir de ese momento, el senador Vieyra destacó que de impugnarse el turno, se desecharía la propuesta (del punto de acuerdo de la Senadora Carrillo); además destacó que él se abstendría de votar. Sin embargo, pese a esa muestra de imparcialidad por parte del senador Vieyra, al abrirse el sistema de votación (por tres minutos), sus expresiones contribuyeron a incitar el ambiente de confusión que se generó en el Pleno. En primer lugar exaltó:

–Ábrase el sistema electrónico, por tres minutos, a efecto de recabar la votación nominal, como ha sido solicitado, en la inteligencia de que el sí, es por la impugnación de turno; que el no, es por ratificar el turno que esta Presidencia ha dictado (Gaceta Parlamentaria, Versión Estenográfica, 23/09/2010).

A continuación, en el salón se empezaron a mostrar inquietos muchos senadores de las diversas bancadas, pues los senadores del PRI buscaban confundir la emisión del voto⁸¹

El senador Vieyra reiteró:

⁸¹*Ibid.* No. 11.

–Se repite, el sí es porque prospere la impugnación del turno y la propuesta quede desechada. El nó es por el turno.

El no, el no, es para combatir la impugnación y la ratificación del turno de esta Presidencia (Gaceta Parlamentaria, Versión Estenográfica, 23/09/2010).

Con esta última frase, considerando el límite de tiempo de los senadores para emitir su votación, y la exaltación que se vivía en ese momento, se incrementó la confusión; situación que trataban de aprovechar los senadores del PRI.

Un ejemplo al respecto se dio durante el registro de la votación, cuando el senador Castro Trenti trató de confundir a algunos senadores del GP-PAN que se encontraban sentados de la mitad de las curules hacia arriba del salón diciendo que ¿cómo votaban contra su propia propuesta? (con el “no”), y los incitaba a que votaran por el “sí”. Por algún momento estos senadores del GP-PAN respondieron dubitativos al unísono (una tercera parte de la bancada presente) señalando que no estaban votando contra su propia propuesta, pero entre ellos rápidamente buscaron confirmar si el “no” les favorecía.⁸²

Finalmente, se registró la votación con cincuenta y cuatro votos en contra, una abstención y veintiocho a favor (estos últimos del PRI y del PVEM, turnando la propuesta a la Junta de Coordinación Política).⁸³

La información anterior permite señalar que si bien el nivel de regulación de la Mesa Directiva es el más alto (comparativamente con el resto de los órganos mostrando a plenitud los efectos de las reformas provenientes de la Ley Orgánica del Congreso General de 1999 donde se

⁸²*Ibid.* No. 12.

⁸³ Después de este resultado, en el salón se observaba la satisfacción de la bancada panista. Le gritaban desde diferentes bancadas “bien Adriana”, y más aún, se observaba el festejo de sus compañeros de partido. Otros mostraban rostros de burla, (como el senador Nucamendi (Convergencia) y otros senadores igualmente ubicados en sus escaños en la parte trasera del salón de sesiones. Los que quedaron molestos y derrotados públicamente –por primera vez desde que inicié el trabajo de campo– fueron los senadores de la bancada del PRI y los del PVEM. *Ibid.*, No. 7.

modifica la forma de organización de la Mesa en aras de incrementar la eficiencia de sus labores administrativas y de conducción, entre otras) puesto que los miembros de la Mesa Directiva generalmente cumplen con la responsabilidad conferida por la Ley Orgánica para brindar una imagen que muestre públicamente el “espíritu de Unidad” de la Cámara, toda vez que se observa el desempeño de sus miembros con un mayor apego a la legalidad, así como una conducción imparcial y objetiva en la toma de decisiones. Este comportamiento se altera cuando se tocan temas espinosos que afectan sustancialmente los intereses del grupo político de pertenencia de quien preside la Mesa; ahí su imparcialidad y su objetividad se cuestiona a consecuencia de su pertenencia política, como en el ejemplo señalado.

Si bien legisladores como el senador Arrollo Vieyra buscan acatar la mayoría de disposiciones reglamentarias, al mismo tiempo (en casos como este) utilizan recursos y frases apegados a la legalidad, pero poco claros, haciendo uso de sus facultades—en su carácter de presidente— para tratar de inducir el debate en favor de su propia bancada o de bancadas afines a su Grupo Parlamentario.

Paralelamente, gracias a ese ejemplo se observa el uso de la regla formal (aplicación del reglamento) para dar una imagen con sustento en la legalidad, combinada con prácticas informales sustentadas en la generación de confusión en momentos donde apremia el tiempo y donde se requiere claridad y decisión para llevar a cabo la emisión del voto.

En consecuencia, podemos sostener que el comportamiento de quien preside la Mesa Directiva —sea durante la conducción de las sesiones del Pleno o en el ejercicio de funciones administrativas— determina que el nivel de regulación en la toma de decisiones de éste órgano oscile entre bien y totalmente, como se observa con los datos hasta aquí reportados, puesto que el derecho de propiedad para presidir la Mesa es un recurso potencial con que cuentan los Grupos Parlamentarios, y particularmente los grupos

políticos, afines al Presidente de la Mesa, ya sea de corto plazo –como en el caso de los vicepresidentes– o de mediano plazo –como en el caso de quien preside oficialmente por un año este espacio directivo–.

En otro orden de ideas, en cuanto al nivel de regulación de los órganos de la Cámara Alta, la Junta de Coordinación Política y las comisiones reciben menor puntaje comparativamente con el obtenido por la Mesa Directiva; esto encuentra su justificación en los indicadores “apego a la legalidad” y “nivel de sanción”, como se observa mediante el desarrollo de los siguientes sub-apartados. Todos estos elementos contribuyen para que los resultados agregados permitan detectar que la regulación del senado oscila entre medio y bien regulada.⁸⁴

4.2 Apego a la legalidad

El apego a la legalidad no sólo garantiza los derechos de propiedad de los senadores sobre sus cargos y las facultades que se les confiere a partir de éstos; como se ha observado con el ejemplo de la conducción en Mesa Directiva, este apego a la legalidad también se hace necesario para llevar a cabo intercambios creíbles en las negociaciones (Weingast y Marshall, 1998).

Los datos reportados sobre este rubro, a partir de la percepción de los senadores, ilustran que el cuarenta y ocho por ciento aceptan que tradicionalmente el senado ha mostrado un fuerte apego a la normatividad vigente y el veintisiete por ciento lo sitúa como un muy fuerte apego. Ello indica que el nivel de apego a la norma oscila de un nivel fuerte a muy fuerte, concentrando en el setenta y cinco por ciento las percepciones de los encuestados.

Sólo el dieciocho por ciento de encuestados ubica el nivel de apego a la norma en un rango que oscila entre apego regular a desapego regular

⁸⁴Cf. Apéndice III, Tabla 1.

(incluye apego intermedio). Y el siete por ciento lo sitúa en una posición de apego estricto.⁸⁵

El hecho de que los senadores consideren altos niveles de apego a la normatividad se le atribuye a dos cuestiones básicas. La primera, que el marco normativo base para regular el trabajo legislativo experimenta un proceso de ajuste (reciente creación del primer reglamento interno) por ello, generalmente la operación con reglas desfasadas cronológicamente y consideradas acatables de facto por tradición, implantaron una regulación formal poco específica para transparentar los procedimientos internos, particularmente en un escenario democrático. En consecuencia, la segunda cuestión, se refiere a la utilidad que encontraron los senadores para ejercer su forma de operación mediante el recurso de los “acuerdos”.

En este sentido, la costumbre parlamentaria y el propio marco normativo permitieron que la figura del “acuerdo” operara como un elemento extraordinario y superior a la ley vigente, ya que en la práctica el “acuerdo” (de cualquier índole) se sobrepone a la norma escrita (actualizada o no).

Además, se observa una interacción continua en el actuar legislativo que se resguarda entre la reglamentación escrita (procedimiento) y entre aquella que hace uso del acuerdo. Ésta es una figura jurídica cuyo alcance resulta ambiguo hasta para los propios senadores; su efectividad depende del cumplimiento de la palabra empeñada (verbal o escrita), de la conjunción de las voluntades y del interés por mantener el apoyo de los grupos parlamentarios; como se observa mediante los siguientes fragmentos de entrevista:

GMB⁸⁶: ¿Qué tan regulados son los acuerdos parlamentarios?

SEN12⁸⁷: Si claro, los acuerdos tienen reglas, yo creo que están muy regulados (Párrafo 49).

⁸⁵ Cf. Apéndice IV, Gráfico 1.

⁸⁶ Entrevistadora: Guillermina Martínez Bermúdez, en adelante “GMB”.

SEN22: No tienen más regulación que la palabra si la cumples o no (Párrafos 43-44).

SEN39: Totalmente, pero no te sabría decir cómo se regula (Párrafos 140-141).

GMB: ¿Cómo se regulan los acuerdos parlamentarios?

SEN35: Bueno, hay una dinámica para regular los acuerdos parlamentarios a través del reglamento recientemente reformado que establece que habrá una instancia para cada tipo de acuerdos. Fundamentalmente los acuerdos legislativos que tienen que ver con iniciativas de modificación o de reforma de leyes son a través de las comisiones parlamentarias y la aprobación del pleno (Párrafos 48-49).

SEN30: Este, existe la figura como tal en la ley y el reglamento pero más que regularlos lo que es más importante es la suma de voluntades para que se pueda llevar a cabo (Párrafos 45-46).

GMB: ¿Qué tan regulados son los acuerdos parlamentarios?

SEN26: Pues están regulados desde el punto de vista de que no vayan en contra de la posición de ninguno de los grupos parlamentarios. Deberá ser un acuerdo parlamentario sin un tinte de descalificar ni de apoyar la posición de ningún grupo, para que se mantenga en su estatus y se vuelva a retomar después, eso es lo que regulan. Yo diría que ha funcionado, le daría un cuatro porque si hay algunos que se han zafado (Párrafos 89-91).

Si bien el reconocimiento oficial de los acuerdos parlamentarios se sustenta en el nuevo reglamento,⁸⁸ y su validez encuentra sustento a nivel constitucional⁸⁹ otorgando a cada Cámara la facultad de dictar sus resoluciones internas; en la práctica legislativa la Cámara Alta presenta fuertes resistencias para acatar sus propias disposiciones normativas, apelando continua y tradicionalmente al acuerdo parlamentario. El uso de este recurso se circunscribe a disciplinar el comportamiento individual de los senadores y alinearlos a las disposiciones dictadas desde la cúpula partidista con el aval de la mayoría. Este mecanismo permite omitir la aplicación fidedigna de la regulación escrita a conveniencia de los intereses de quienes intervienen o avalan el acuerdo, dando un tratamiento

⁸⁷ Para garantizar la confidencialidad de la información proporcionada por los senadores se respeta su anonimato. Por ende, se les ha colocado un número que corresponde al lugar que tuvieron dentro de la lista de entrevistados; y, en adelante, “SEN” indica “Senador”, que antecede al número de entrevistado.

⁸⁸ RISR, 2010, Título octavo, Capítulo cuarto.

⁸⁹ CPEUM, 2011, artículo 77, Fracción I.

primordialmente consuetudinario, en el que se da prioridad al hábito y por tanto a la regla no formal (Hodgson, 2007:65).

A veces hay acuerdos parlamentarios que violan el reglamento y, este... pero son acuerdos parlamentarios, y entonces, cuando se tratan de someter a alguna sanción, a alguna votación de pleno, pues ya sabemos que la mayoría pues va a apoyar a sus líderes y va a votar a favor. A veces hay algún senador despistado que no sabe del acuerdo parlamentario, hace una intervención y el presidente de la mesa le aclara que se están haciendo así las cosas porque hay un acuerdo parlamentario de los líderes y en ese momento someten al senador a ese acuerdo parlamentario, entonces, eso es lo que ocurre; esa es la dinámica cotidiana que se da en el senado. Por eso hablaba de que en el senado tiene que haber una gran voluntad política para transformar nuestro país (Senador 48, Párrafo31).

GMB: ¿Cómo es el nivel de sanción por transgredir la normatividad oficial y resguardarse mediante el apego en los acuerdos extra-oficiales?

SEN12: Muy débil

GMB: ¿Por qué?

SEN12: Porque no pasa nada, puedes hacer lo que quieras aunque violes la norma y tenga un acuerdo, el acuerdo rebasa todo. El acuerdo rebasa la Ley Orgánica, rebasa todo (Párrafos 89-92).

GMB: ¿Cómo es la práctica parlamentaria en cuanto al apego de la normatividad vigente?

SEN41: Honestamente ponemos un ocho, porque luego se saltan ahí en la práctica. En la práctica parlamentaria todos acusan al reglamento cuando les conviene y cuando no y todos están conformes, hay pasamos. No, no hay violaciones pero tampoco se aplica cien por ciento, para ser derechos (Párrafos 118-119).

SEN46: No bueno, yo creo que estamos como en ocho porque hay prácticas que, que no se pueden desarraigar y... y me parece que, en general, el reglamento ahora, este nuevo reglamento da op...mayores posibilidades de sumar a la pluralidad pero a veces pareciera que las...sobre todo el trabajo en comisiones y las mesas directivas no se refleja ese apego (Párrafos100-101).

GMB: ¿Qué tanto usted considera que el apego a la normatividad vigente limita el trabajo creativo en el senado?

SEN41: Un tres porque aún cuando hemos renovado el reglamento, que se mejoró para la práctica, de repente hay situaciones de la propia práctica parlamentaria que llegan a ajustar y a no permitir este... mejores acuerdos ¿no?, este...que se resuelve luego con acuerdos parlamentarios, verbales o escritos (Párrafos118-119).

Con el acuerdo parlamentario se aborda cualquier asunto, ya que se considera que como el senado trabaja por coyunturas debe contar con este recurso legal para hacer más flexible el marco normativo y agilizar la toma de decisiones.

Puede ser de muchos tipos, básicamente son asuntos excepcionales que se presentan y que en un momento dado hay que decidir, que pueden ser desde un acuerdo para las fechas de una sesión solemne o, es probable que el dieciséis que es jueves, todo indica que la sesión la vamos a hacer en sesión solemne el miércoles quince, entonces esto no puede estar en una norma, es un acuerdo parlamentario. O sea, asuntos que pueden ser coyunturales, este, cosas que no, no, no, que son extraordinarias y que no pueden estar en la... en la ley o que en un momento dado, este... un calendario, como la glosa del informe, comparecencias de, de los eh... secretarios, son las cosas que deberían estar en un acuerdo parlamentario, cosas coyunturales, extraordinarias, este, yo diría más bien que entraría dentro de lo coyuntural, como en este caso de las presidencias de los secretarios de gabinete o de la glosa, es una coyuntura (Senador 29, Párrafo41).

Bueno, eh...el acuerdo parlamentario es justamente una manifestación de voluntad política que tienen los legisladores para concretar alguna solución, algunos de los temas fundamentales de la agenda política nacional. En este caso en el senado se puede ir concretando y que puede ir desde la transformación, acuerdos desde la transformación del mismo reglamento o hasta el tipo de paquete de iniciativas que se van a desarrollar en la forma o los procedimientos en que se puede agilizar el trabajo legislativo. Un acuerdo parlamentario, por ejemplo, es justamente que en debate solamente van a participar dos a favor y dos en contra. Justamente lo que decíamos hace un momento, si hay tres o cuatro que quieren levantar la mano pues no hay posibilidad porque el acuerdo parlamentario fueron dos y dos, dos a favor y dos en contra. A veces hay legisladores que se indignan y exigen su derecho como senadores para hacer uso de la tribuna, les acotan el tiempo. Por ejemplo, cuando vienen las comparecencias de los secretarios, eh...este...también el orden de intervención, el tiempo, este...el derecho de réplica, todo este asunto entra por el acuerdo parlamentario y decide quienes, de qué partidos van a participar en la comparecencia del secretario. Este, todo esto pasa por el acuerdo parlamentario, es el cómo se

van a llevar las cosas, incluso por encima a veces del reglamento (Senador 48, Párrafos30-31).

Son aquellos aspectos que no necesariamente están inscritos en un reglamento. Que se han venido construyendo a lo largo del tiempo, como lo que usted mencionó, como alguna tradición. Por ejemplo, entre la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores se dice que cuando hay un evento en el interior del país hay un acuerdo parlamentario para que la Cámara de Diputados presida. Cuando los eventos son fuera del país los...los... hay un acuerdo parlamentario para que el senado lo presida y no está establecido, no necesariamente está establecido en ningún lado; o por ejemplo, el reglamento establece que cada legislador tiene el derecho, a la hora de iniciar un, un proyecto de ley en la cámara de senadores tiene hasta quince minutos para poder leer, pero hay un acuerdo parlamentario que dice que no más de cinco minutos a fin de poder agilizar. No está establecido en el reglamento pero es un acuerdo que suscriben los presidentes y los coordinadores de los grupos parlamentarios para el buen funcionamiento de las cámaras o de la cámara (Senador 41, Párrafos30-31).

Por tanto, estos acuerdos políticos llevados a cabo entre parlamentarios, son un instrumento de uso común y un recurso que en la práctica se encuentran por encima de cualquier disposición normativa. Su regulación oficial varía.

Los acuerdos propuestos por la Mesa Directiva y por la Junta de Coordinación son sometidos inmediatamente al Pleno para su resolución en votación económica (generalmente son aprobados); y los acuerdos propuestos por las comisiones y por los comités quedan supeditados a la consideración de la Mesa y posteriormente presentados al Pleno.⁹⁰ Su duración es temporal o permanente, dependiendo de la utilidad que represente para los involucrados mantener o modificar el acuerdo,⁹¹ y del soporte político con el que cuenten los contrayentes. Es por ello que este instrumento opera generalmente desde la cúpula del senado, carece de elementos oficiales para garantizar intercambios creíbles permanentes en

⁹⁰ RISR, 2010, Artículo 275.

⁹¹ RISR, 2010, Artículo 275, numeral 4.

las negociaciones y su cumplimiento dependerá en mayor medida de los incentivos políticos que tengan los senadores para cumplirlos.

Así pues, los órganos que hacen uso por excelencia de este recurso son la Mesa Directiva, y, más aún, la Junta de Coordinación Política. Ésta última es la figura que los dota de mayor control para la toma de decisiones en el senado, puesto que sus resoluciones, avaladas con este recurso, pueden ser temporales o duraderas, a conveniencia de sus contrayentes y de la fuerza con que cuenten coyunturalmente.

Esto explica porque los senadores perciben a la Junta de Coordinación Política con una mayor variación en materia de regulación para la toma de sus decisiones, ya que si bien el treinta y nueve punto tres por ciento de encuestados asume que hay una buena regulación, y el veinte tres punto dos por ciento considera que esta totalmente regulada la forma como resuelven los asuntos a su interior. Por su parte, un veintiocho punto seis por ciento consideran que esta regulación es mediana;⁹² ya que a diferencia de la Mesa Directiva, el procedimiento para tomar decisiones es político, en mayor medida, y queda a cargo de los coordinadores de bancada; por ello sus particularidades se abordan con mayor discreción. Públicamente sólo se conocen los resultados derivados de cada acuerdo.

Desde esta perspectiva, una radiografía básica que permite observar el comportamiento de los senadores y la evolución del senado se obtiene gracias a la revisión de la integración de estos dos órganos y sus variaciones. Puesto que el derecho de propiedad de sus integrantes sobre estos cargos directivos, en conjunción con la permanencia de sus miembros al interior de los mismos, determinan algunas particularidades significativas de los movimientos de grupo.

De las decisiones de estos senadores, basadas en su derecho de propiedad (sobre los cargos directivos en el senado) y en su capacidad de

⁹²Cf. Apéndice III, Tabla 1.

sanción, radica particularmente la fortaleza de cada Grupo Parlamentario (mediante la alineación de los senadores y la búsqueda del cumplimiento de los acuerdos de su interés).

La ausencia de una coordinación autónoma en la operación política de los senadores panistas –observada a partir de la sustitución constante del coordinador de su bancada, conducida desde el Ejecutivo Federal– restó fuerza a la operación política de este GP frente a la oposición (Reforma, 10/06/08) y brindó mayor posibilidad para que los grupos parlamentarios o corrientes opositoras al Ejecutivo Federal, vinculados a Andrés Manuel López Obrador –del PT, Convergencia y PRD–, aprovecharan sus recursos –escasos pero valiosos–, fincados, particularmente en politizar cualquier desavenencia con el ejecutivo, con su gabinete, con los gobiernos estatales panistas, etc.

Esta situación redituó sobremanera al Grupo Parlamentario más estable, es decir, al GP-PRI, coordinado por sus operadores políticos, cuya representación máxima se concentro en la figura de Manlio Fabio Beltrones. Estos legisladores se mantuvieron en sus cargos legislativos la mayor parte de las dos legislaturas⁹³ y mostraron una mayor unidad y coordinación de grupo. De modo que quienes se fortalecían continuamente eran sus candidatos en general y los senadores en particular a partir de las contiendas y éxitos en las elecciones estatales.⁹⁴

El tercer grupo que se fortaleció ocupando estos órganos de dirección fue el PRD quien por primera vez en la historia del senado y durante un año legislativo su único miembro de la Junta y coordinador de bancada durante los seis años legislativos, el senador Carlos Navarrete Ruíz ocupó la presidencia de la Mesa Directiva.⁹⁵ El acuerdo que permitió a esta bancada presidir por un año la Mesa, le brindó la posibilidad de operar por

⁹³ Por ejemplo, Véase Apéndice II, Cuadros 8-9.

⁹⁴ Cf. Apéndice II, Cuadro 7.

⁹⁵ Cf. Apéndice II, Cuadros 10 y 11.

primera vez en coordinación con el partido del gobierno, quien paralelamente presidía la Junta durante este periodo –en el primer año de la LXI legislatura–.⁹⁶ Ello marcó la pauta para la alineación política que favoreció el surgimiento de coaliciones donde convergían intereses principalmente de la corriente Nueva Izquierda (representada en su máxima expresión por el senador Carlos Navarrete) y los del GP-PAN bajo la conducción del coordinador panista Gustavo Madero, ya que con antelación el discurso y la reacción de la bancada perredista se mostraban generalmente antagónicas frente a las disposiciones del partido en el gobierno.

La bancada perredista mostró cierta estabilidad trianual de sus operadores desde la Mesa Directiva. Durante la LX legislatura ocuparon el cargo de vicepresidente y secretario las senadoras Yeidckol Polevnsky Gurwitz y Claudia Sofía Corichi García.⁹⁷ Durante los tres años de la LXI legislatura, la vicepresidencia queda a cargo del senador Arturo Núñez Jiménez y para los dos últimos años de la misma, la secretaría es ocupada por el senador Arturo Herviz Reyes (Líder de la corriente Nueva Izquierda en su entidad).⁹⁸

Entre los partidos pequeños, Convergencia fue el más estable dentro de la Junta de Coordinación Política, ya que durante cinco años el único lugar asignado para este Grupo Parlamentario fue ocupado por el senador Dante Alfonso Delgado.⁹⁹ Sólo durante el primer año de la LXI legislatura fue ocupado por el senador Luis Maldonado Venegas (durante el año de licencia del senador Dante).¹⁰⁰ En la Mesa Directiva existió mayor inestabilidad, pero se observa la permanencia como secretario de este

⁹⁶ Cf. Apéndice II, Cuadro 9.

⁹⁷ Véase Apéndice II, Cuadro 10.

⁹⁸ Cf. Apéndice II, Cuadros 10 y 11.

⁹⁹ *Idem.*

¹⁰⁰ Véase Apéndice II, Cuadros 8 y 9.

órgano al senador Gabino Cué Monteagudo durante dos años consecutivos (el segundo y tercer año de la LX legislatura).¹⁰¹

En el PVEM la única posición asignada en la Junta de Coordinación para este partido fue rotada entre tres senadores¹⁰² (uno de ellos suplente). En la Mesa Directiva permaneció la misma senadora durante cinco años.¹⁰³

Mientras que en el PT se obtuvieron logros significativos a partir del segundo año de la LX legislatura en la Junta de Coordinación¹⁰⁴ y en el tercer año de la LXI legislatura en Mesa Directiva,¹⁰⁵ sobre todo porque se consiguió un espacio al interior de estos órganos.

La integración y los movimientos al interior de estos órganos permiten sustentar que la corriente “beltronista” dominó la estructura directiva del GP-PRI durante los seis años legislativos.¹⁰⁶ La corriente creelista se vio desplazada de la coordinación de su bancada pero no como miembro de la Junta, afianzándose también los “calderonistas” y dogmáticos del GP-PAN. Por su parte, la corriente obradorista, en el PRD tuvo que compartir con la corriente Nueva Izquierda los espacios directivos, predominando la segunda corriente. Sin embargo, los obradoristas operaron también desde los Grupos Parlamentarios de Convergencia y del Partido del Trabajo.¹⁰⁷

En cuanto al PVEM, este grupo parlamentario privilegió al coordinador que operó en mayor concordancia con los intereses políticos afines al GP-PRI.

Por ende, el título de propiedad de los cargos directivos quedó concentrado en cinco corrientes internas de los grupos parlamentarios

¹⁰¹ Véase Apéndice II, Cuadro 9.

¹⁰² Véase Apéndice II, Cuadros 8 y 9.

¹⁰³ Cf. Apéndice II, Cuadros 9 y 10.

¹⁰⁴ Véase Apéndice II, Cuadro 8.

¹⁰⁵ Véase Apéndice II, Cuadro 11.

¹⁰⁶ Cf. Capítulo VIII.

¹⁰⁷ *Idem.*

(Beltronistas, obradoristas, calderonistas, nueva izquierda o chuchos y creelistas).¹⁰⁸

Derivado de lo anterior se concentra particularmente entre estos senadores y sus corrientes de pertenencia, los derechos de propiedad para la integración y sustitución de los miembros en comisiones; y por ende, para el comportamiento legislativo grupal acorde con la mayoría de acuerdos adoptados para la operación política, los cuales, como se ha señalado, pueden contraponerse a las posiciones normativas ya establecidas.

Lo anterior explica en gran medida que los senadores perciben una menor regulación del proceso legislativo en las comisiones, debido a que desde su percepción, en estos órganos hay un rango que va de poco a bien reguladas en su proceso para la toma de decisiones; donde predomina una regulación que va de media (por el treinta y dos por ciento de encuestados) a buena (por el treinta y nueve por ciento de encuestados).¹⁰⁹

Sin duda, esto depende del nivel de sanción o estímulos utilizados para mantener el control sobre los senadores, como se desarrolla en el siguiente sub-apartado.

4.3 Nivel de sanción

En la revisión de los aspectos relacionados con los criterios normativos de conducción importa atender el nivel de sanción utilizado para regular el comportamiento de los senadores, porque este elemento permite observar la fuerza con que operan las disposiciones normativas.

Entre estos tres rangos se concentra el setenta y ocho punto seis por ciento del porcentaje de encuestados, lo que significa que la mayoría de los senadores considera que la sanción por transgredir la norma va de un nivel intermedio a totalmente débil¹¹⁰.

¹⁰⁸Cf. *Infra*, Capítulo VIII.

¹⁰⁹Cf. Apéndice III, Tabla 1.

¹¹⁰Cf. Apéndice IV, Gráfico IV.

La sanción y los estímulos son primordialmente de carácter político antes que normativos. Proviene fundamentalmente de los propios grupos parlamentarios. Como instrumento básico para premiar o sancionar se utilizan los reacomodos en comisiones o en los cargos directivos. Esto se convierte en un elemento que provee oficialmente del apoyo grupal para el ascenso o descenso en la carrera política de los senadores. Incluso, las sanciones son primordialmente internas ya que como espíritu de cuerpo senatorial no hay sanción oficial aplicable para la transgresión de los acuerdos, se opera en función de la fuerza, la estrategia y el soporte político con que cuenta cada partido en general y cada senador en particular.

A continuación se ejemplifica con cuatro casos la forma de cómo se incentiva o sanciona a los senadores a partir de su actuación y del soporte político con que cuentan.

Caso 1. El senador Renán Cleominio Zoreda Novelo (PRI).

El senador Zoreda es uno de los senadores más cercanos al senador Manlio Fabio Beltrones. Inició sus labores legislativas como suplente de la senadora propietaria Ivonne Aracelly Ortega Pacheco quien accedió a su cargo por el principio de Primera Minoría en representación del Estado de Yucatán. Durante el mes de octubre de 2006 la senadora solicitó licencia para separarse de sus funciones por tiempo indefinido y el 31 de julio de 2007 informó su determinación de optar por el cargo de Gobernadora Constitucional del Estado de Yucatán (gestión que iniciaría a partir del 01 de agosto de 2007).¹¹¹

Desde el primer año de la LX legislatura, a partir del 14 de diciembre de 2006, se le asignó a este senador el cargo de Secretario de la Mesa Directiva. Dicho cargo fue mantenido durante las dos legislaturas (LX y LXI).

¹¹¹ Véase Apéndice II, Cuadro 13.

En cuanto a su acceso en comisiones se generaron los siguientes movimientos:

1. El 11 de marzo de 2009 (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 347) se le designa como Secretario de la Comisión de Derechos Humanos para sustituir al senador Eutimio Fernández Ortega Bernés (actual gobernador del Estado de Campeche, cuya suplente es la senadora priista, Carmen Guadalupe Fonz Sáenz). En esa misma fecha se le designa como secretario de la Comisión de Estudios Legislativos, Segunda y como integrante de la Comisión de Salud.
2. El 31 de marzo de 2009 (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 360) se integra a la Comisión de Comunicaciones y Transportes. El 21 de abril de 2009 (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 370) se designa como integrante de la Comisión de Defensa Nacional en sustitución del senador con licencia José Eduardo Calzada Roviroza (actual gobernador del estado de Querétaro cuya suplente es la senadora priista María del Socorro García Quiroz).
3. El 15 de diciembre de 2009 ingresa a la Comisión de Relaciones Exteriores –Asia-Pacífico (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 71). Y el 02 de marzo de 2010, deja el puesto para que lo ocupe la senadora Norma Esparza Herrera (suplente del actual gobernador del Estado de Aguascalientes, Carlos Lozano de la Torre) (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 93).
4. El 25 de febrero de 2010 deja la presidencia de la Comisión para la Reforma del Estado el senador Ricardo Fidel Pacheco Rodríguez y lo sustituye el senador Zoreda a quien se le designa como secretario, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 90).
5. El 28 de abril de 2010 se integra el Grupo Plural de Trabajo para investigar asuntos político-electorales, y entre los dos miembros por

el PRI se designa al senador Zoreda (el otro es el senador Ricardo Fidel Pacheco), (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 128).

6. El 02 de septiembre de 2010 hay un intercambio de cargo con la senadora María del Socorro García Quiroz. Ella entra a la Comisión de Defensa Nacional en sustitución del senador Zoreda; y él entra a la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía en sustitución de la senadora García Quiroz, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 131).
7. Finalmente, el 24 de marzo de 2011, el senador Zoreda Novelo deja la Comisión de Comunicaciones y Transportes y se integra a la Comisión de Justicia en sustitución del senador Fernando Jorge Castro Trenti (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 234).

En estos movimientos se puede observar el ascenso del senador suplente Renán Cleominio Zoreda Novelo, producto de la disciplina ante su grupo parlamentario y del respaldo externo a efecto de su relación de intercambios con las suplencias de los ex senadores que accedieron a su cargo en las gubernaturas de los estados de Campeche, Querétaro y Aguascalientes. Pero, particularmente al propio soporte político que le brindó la ex senadora propietaria y gobernadora del Estado de Yucatán. Dichos elementos determinan la permanencia efectiva de los vínculos estrechos que tiene la cúpula priista al interior del senado.

Caso 2. La senadora María Serrano Serrano (PAN).

La senadora María Serrano accedió a su cargo como suplente del ex senador Heriberto Félix Guerra, representante del Estado de Sinaloa, por el principio de Primera Minoría. Al iniciar la LX legislatura se le asignaron al senador las comisiones de Comercio y Fomento Industrial, de Hacienda y Crédito Público, de Recursos Hidráulicos y la de Seguridad Nacional. En

todas fue integrante. Además, formó parte del Comité para el Fomento de la Competitividad (SIL, [en línea]).

El 05 de diciembre de 2006 se le concedió licencia al senador Félix Guerra para separarse de sus funciones e integrarse al gabinete del Presidente de la República, Felipe Calderón Hinojosa.¹¹² Por ese motivo, el 14 de diciembre de 2006 (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 39) el senador deja la Comisión de Comercio y Fomento Industrial y su lugar se le asigna al senador Ramón Muñoz Gutiérrez (legislador por el Estado de Jalisco que accedió a su cargo por el principio de Representación Proporcional).

El senador Guerra deja la Comisión de Hacienda y Crédito Público y en su lugar se integra el senador Javier Castelo Parada, representante del Estado de Sonora por el principio de Mayoría Relativa.

Deja también la Comisión de Recursos Hidráulicos y en su lugar se integra la senadora Eva Contreras Sandoval –suplente del senador Alberto Cárdenas Jiménez, representante del Estado de Jalisco por el principio de Mayoría Relativa, quien desde noviembre de 2006 se integró al gabinete del Presidente de la República–.

El senador Félix Guerra deja el Comité para el Fomento de la Competitividad. Deja también la comisión de Seguridad Social y en su lugar se integra Hugo Antonio Laviada Molina, suplente de la senadora María Beatriz Zavala Peniche, representante del estado de Yucatán quien accedió a su cargo por el principio de Mayoría Relativa.

Por su parte, la senadora con licencia Beatriz Zavala deja la Comisión de Cultura y la Comisión para la Reforma del Estado; lugares que se le asignan a la senadora María Serrano a quien también se le integra como miembro de la Comisión de Estudios Legislativos, Segunda.

¹¹² Véase Apéndice II, Cuadro 12.

El senador Ricardo García Cervantes deja la secretaría de la Comisión de Puntos Constitucionales y su lugar es asignado al senador Alejandro Zapata Perogordo, quien a su vez deja su lugar como integrante de esta comisión a la senadora María Serrano.

El 28 de abril de 2008 la senadora Serrano deja la Comisión de Cultura y se incorpora a la comisión de Asuntos Indígenas (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 237).

El 06 de octubre de 2009 deja la Comisión para la Reforma del Estado. Y sale de la Comisión de Puntos Constitucionales. Su lugar en esta comisión es asignado al senador Felipe González González (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 23), representante del Estado de Aguascalientes por el principio de Mayoría Relativa (ex gobernador de Aguascalientes) (SIL, [en línea]).

En esta fecha la senadora Serrano se integra como secretaria de la Comisión de Recursos Hidráulicos, en sustitución del senador Eugenio Govea Arcos, quien desde el 31 de agosto de 2009 renunció al GP-PAN y se declaró senador Independiente y quien a partir del 27 de octubre de 2009 informó su decisión de pertenecer al GP-Convergencia.¹¹³ Cabe destacar que esta fue una comisión que originalmente estuvo a cargo de su senador propietario y que a partir de su solicitud de licencia fue asignada a otra senadora suplente, como se ha mencionado.

Además se le designa a la senadora Serrano como integrante de la Comisión de Equidad y Género. Y finalmente, el 06 de septiembre de 2011 (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 262) la senadora Serrano se integra como miembro de la Comisión de Justicia en sustitución del senador Santiago Creel Miranda a quien se le concede licencia a partir del 13 de septiembre de 2011¹¹⁴ (para contender como precandidato presidencial).

¹¹³*Idem.*

¹¹⁴*Idem.*

Mediante los movimientos descritos se observa que la senadora María Serrano acató la disciplina dictada por su grupo parlamentario desde el inicio de su gestión, contando con el soporte de su senador propietario y llevando a cabo sus tareas, a reserva de las disputas internas del GP-PAN. En consecuencia, el desempeño de su trabajo se incentivó mediante la apropiación de sus cargos en las comisiones, participando en relevos cada vez más importantes.

Caso 3. El senador Jesús García Garibay (PRD).

1. El senador Garibay accedió a su cargo como suplente del ex senador Leonel Godoy Rangel a quien se le concedió licencia por tiempo indefinido a partir del 10 de abril de 2007¹¹⁵, y accedido a la senaduría como representante del Estado de Michoacán por el Principio de Mayoría Relativa; además de contender y ganar la gubernatura de su entidad.

A partir de su solicitud de licencia, el senador Godoy deja la presidencia de la Comisión de Reforma del Estado y en su lugar se designa al senador René Arce Círigo (senador propietario que accedió a su cargo como representante del Distrito Federal por el principio de Mayoría Relativa); quien a su vez deja las comisiones de Comercio y Fomento Industrial y la de Relaciones exteriores Asia-Pacífico, y se designa como integrante al senador Jesús Garibay.

El senador Carlos Navarrete Ruíz (coordinador del GP-PRD, quien accedió a su cargo como representante del estado de Guanajuato por el principio de Representación Proporcional) deja la Comisión de Reforma del Estado y se le asigna su lugar como integrante al senador Garibay.

¹¹⁵ Véase Apéndice II, Cuadro 14.

Leonel Godoy deja la Comisión de Justicia y se le designa al senador Pablo Gómez (Accedió a su cargo como representante del DF por el principio de Mayoría Relativa), quien a su vez deja la Comisión Jurisdiccional.

Godoy Rangel también deja la comisión de Puntos Constitucionales y se le asigna a la senadora Minerva Hernández Ramos (representante por el Estado de Tlaxcala que accedió a su cargo por el principio de Mayoría Relativa).

2. El 04 de septiembre de 2007 el senador Garibay es asignado como miembro de la Comisión de Gobernación. (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 106).
3. El 11 de marzo de 2009 se le designa al senador Garibay como Secretario de la Comisión de Gobernación en sustitución del senador Ricardo Monreal Ávila (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 347) del GP-PT, quien accedió a su cargo como representante del Estado de Zacatecas por el principio de Representación Proporcional.
4. El 15 de septiembre de 2009 el senador Garibay se integra a la Comisión de Energía. Además, el senador Rubén Fernando Velázquez López (representante del Estado de Chiapas que accedió a su cargo por el principio de Primera Minoría) deja la Presidencia de la Comisión de Límites de Entidades Políticas y se designa en su lugar al senador Garibay (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 9).
5. El 25 de febrero de 2010 el senador Garibay deja la Comisión de Comercio y Fomento Industrial y en su lugar se designa al senador suplente de la senadora Minerva Hernández Ramos, que es, José Luis Ranulfo Tuxpan Vázquez, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 210).

Con la salida del senador Godoy Rangel, se reparten entre los senadores más destacados del GP-PRD (hasta ese momento) los lugares disponibles y

se hacen los reajustes necesarios para intercambiar con el senador Garibay los lugares en comisiones. Es por ello que en este primer reparto el suplente del senador Godoy pierde la presidencia de la comisión de Reforma del Estado y a cambio se le asignan lugares como integrante de tres comisiones (ésta incluida). Y también pierde el lugar de su senador propietario en las comisiones de Justicia y en la de Puntos Constitucionales. Sin embargo, en los movimientos sucesivos se le fueron asignando gradualmente otros espacios como secretario y presidente de dos comisiones.

Si observamos el comparativo entre los cargos con que se encuentran actualmente los senadores suplentes Renán Cleominio Zoreda, María Serrano Serrano y Jesús García Garibay¹¹⁶, se ejemplifica el peso político con que cuenta cada uno para su grupo parlamentario. El senador Cleominio destaca de entre los otros dos senadores porque durante los seis años legislativos se le designa como secretario de la Mesa Directiva; además, ocupa cargos en seis comisiones de las cuales en tres es secretario y en tres es integrante.

La senadora Serrano ocupa actualmente seis comisiones, siendo secretaria de una e integrante del resto.

El senador Garibay ocupa cinco comisiones de las cuales preside una, es secretario de otra e integrante de tres restantes.

Lo interesante resulta al observar algunas coincidencias entre los cargos de estos senadores. Tanto el senador Zoreda como la senadora Serrano consiguieron ocupar un espacio en las comisiones de Justicia como en la de Estudios Legislativos, Segunda. Sin embargo, en esta última el senador Zoreda fungió como secretario de la comisión, en tanto que la senadora María Serrano sólo fue integrante.

¹¹⁶Cf. Apéndice II, Cuadro 19.

Algo similar sucedió en el caso de la Comisión de la Reforma del Estado, donde coincidieron el senador Garibay y el senador Zoreda Novelo, ya que este último fue secretario también de esa comisión.

Es más, entre el reparto de los cargos ocupados por estos senadores se observaron los intereses diferidos que competen a cada uno y a sus respectivos grupos.

Para el senador Zoreda importó particularmente atender más los asuntos directivos (desde la secretaría de la Mesa), los derechos humanos, participar en la Comisión de Estudios Legislativos, en la de Reforma del Estado, en la de Radio, Televisión y Cinematografía y en el Sistema de Bibliotecas. Con los cargos de este único senador su grupo parlamentario atendió áreas estratégicas que van desde los asuntos sobre Estudios Legislativos y los avances en materia de Reforma del Estado, hasta cuestiones relacionadas con los medios de difusión más importantes a nivel nacional.

La atención de la senadora Serrano se concentró en Recursos Hidráulicos, Asuntos Indígenas, Equidad y Género, Estudios legislativos y Justicia, además de los festejos del Bicentenario.

En tanto que los espacios ocupados por el senador Garibay atendieron las Relaciones exteriores (Asia-Pacífico), asuntos de Gobernación, Reforma del Estado, Energía y Límites de las Entidades Federativas.

Con estos tres casos se ejemplifica la generación de incentivos mediante la distribución de cargos para aquellos senadores que acatan la disciplina de su grupo parlamentario y que cuentan con un soporte político considerable, que se refuerza por su vínculo con los gobiernos estatales o con integrantes del gabinete presidencial. Por ello, ante la existencia de reacomodos internos, estos senadores resultan finalmente beneficiados en la distribución de cargos al interior del senado.

Caso 4. El senador René Arce Islas (Nueva Izquierda), Un contraejemplo.

Un contraejemplo de los casos anteriores se muestra observando los movimientos en los cargos del senador René Arce Islas. Con él se vislumbra la forma en que opera la sanción al interior de los grupos parlamentarios.

Como se ha mencionado, el 24 de abril de 2007 se modifica la integración de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial y la Comisión de Relaciones Exteriores Asia-Pacífico. En medio de ese cambio, el senador René Arce deja su cargo al senador Jesús García Garibay, a cambio de la presidencia de la Comisión de la Reforma del Estado que deja el senador Leonel Godoy Rangel, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 101).

El 18 de noviembre de 2008 se integra el Comité Directivo del Instituto Belisario Domínguez y entre sus tres secretarios se designa al senador René Arce (los otros dos fueron los senadores Ricardo Francisco García Cervantes y Fernando Jorge Castro Trenti), (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 296).

El 16 de febrero de 2010 René Arce deja la Comisión para la Reforma del Estado y su lugar es ocupado por el senador Graco Ramírez Garrido Abreu (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 83). También deja la secretaría de la Comisión del Distrito Federal, la cual es asignada al senador Alfonso A. Sánchez Anaya (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 83). En esa misma fecha el senador Francisco Javier Castellón Fonseca deja la Comisión de Fomento económico y ocupa su lugar el senador René Arce, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 83).

El 28 de septiembre de 2010 el senador Ranulfo deja la Comisión de Gobernación y su lugar es asignado al senador René Arce, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 146).

El 13 de abril de 2011 se integra a la Comisión de Trabajo y Previsión Social, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 205).

El 07 de abril de 2011 la senadora Yeidckol Polevnski deja el Grupo de trabajo Bicameral y Plural que de seguimiento al proceso de adquisición y restructuración de la Compañía Mexicana de Aviación y ocupa su lugar el senador René Arce, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 244).

El 06 de septiembre de 2011 el senador René Arce deja la presidencia de la Comisión Bicameral de Seguridad Nacional y se le asigna al senador Valentín Guzmán Soto. También deja la secretaría de la Comisión de Seguridad Pública y su cargo es ocupado por el senador Zalvidea, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 262).

Asimismo, el senador Arce deja la Secretaría del Instituto Belisario Domínguez y en su lugar ingresa la senadora Josefina Cota.

El 14 de septiembre de 2011 deja la Comisión de Gobernación y su lugar es asignado al senador Rubén Fernando Velázquez López, (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 268).

El 18 de octubre de 2011 deja la Comisión de Trabajo y Previsión Social y en su lugar entra la senadora Selene Vázquez Alatorre (Acuerdo JCP, *Gaceta Parlamentaria*, 291).

El líder capitalino de la corriente Nueva Izquierda que inició la LX legislatura con dos presidencias de comisiones y dos secretarías, concluye la LXI legislatura sólo como integrante de una comisión.¹¹⁷

La explicación se encuentra en que el senador Arce, líder de la corriente Nueva Izquierda en el Distrito Federal, durante la mayor parte de las LX y LXI legislaturas operó en disonancia con el grupo de Andrés Manuel López Obrador ubicado al interior de los GP-PRD, PT y Convergencia. Cabe destacar que en este último grupo pudo aglutinar los

¹¹⁷Cf. Apéndice II, Cuadro 20.

intereses de quienes fueron desplazados por miembros de Nueva Izquierda.¹¹⁸

La actuación legislativa y el posicionamiento del senador Arce y de los senadores pertenecientes a Nueva Izquierda (incluido el coordinador de la bancada de Carlos Navarrete) indujeron a la incomodidad gradual que derivó en un conflicto de intereses entre las distintas corrientes perredistas. Primero por la resolución adoptada por Nueva Izquierda en el tema de la toma de tribuna del senado;¹¹⁹ posteriormente, por la aprobación de las reformas al estatuto de gobierno del Distrito Federal;¹²⁰ y por la promoción de las coaliciones para las contiendas electorales con el PAN y con el PRI.¹²¹

¹¹⁸ Por ejemplo, el Grupo de René Bejarano y el de Alejandro Encinas (Incluido Marcelo Ebrard). La inconformidad del primer grupo suscitada particularmente durante la designación de candidaturas al senado para la integración de listas plurinominales donde los principales dirigentes de las corrientes internas del PRD acordaron excluir de la lista a Dolores Padierna (Izquierda Democrática Nacional) por considerar que su vínculo con René Bejarano (esposa). Y a propósito de su desprestigio por el tema de los video escándalos de 2004, podrían “abrir un flanco de golpeteo” a la campaña presidencial de Andrés Manuel López Obrador. Esta situación fue propuesta y avalada principalmente por Leonel Godoy Rangel (Presidente del PRD) y por Jesús Ortega (nombrado Coordinador de campaña de Andrés Manuel López Obrador). Por ello, el lugar de Dolores Padierna fue ocupado por María Rojo y a la cabeza de la lista se colocó a Carlos Navarrete Ruíz (Nueva Izquierda) (*Reforma*, 15/01/06).

¹¹⁹ A partir de la toma de las tribunas en el Senado y la Cámara de Diputados, legisladores de Nueva Izquierda encabezados por Jesús Ortega, emprendieron una campaña de resistencia paralela a las acciones que lidera Andrés Manuel López Obrador y el Frente Amplio Progresista. La marcha de Nueva Izquierda estuvo integrada por perredistas de Netzahualcóyotl, convocados por Héctor Bautista; de Iztapalapa, coordinados por René Arce; de Ecatepec, convocados por el ex Alcalde José Luis Gutiérrez Cureño; del estado de Morelos, con el senador Graco Ramírez al frente, así como otros líderes de Texcoco y Atenco (*Reforma*, 16/04/2008).

¹²⁰ Donde se acusaba tanto a René Arce como a Ruth Zavaleta de fraguar junto con el PAN la aprobación (“fast track”) de las reformas al estatuto de Gobierno. En éstas se establecía, mediante las nuevas reglas para las contiendas electorales, la repartición entre el PRI y PAN de puestos de los espacios administrativos al Instituto Electoral del Distrito Federal (*Reforma*, 26/04/08).

¹²¹ En medio de acusaciones entre delegados y consejeros de Izquierda Unida y Nueva Izquierda el Congreso Nacional del sol azteca aprobó por unanimidad las alianzas con otros partidos, siempre y cuando fueran avaladas por mayoría calificada por el Consejo Nacional.

El diputado local Agustín Guerrero, de Izquierda Unida (IU), había propuesto un transitorio para aclarar que las alianzas no incluirían al PAN y el PRI. Sin embargo, la propuesta fue rechazada con 637 votos a favor y 492 en contra. El senador René Arce, de Nueva Izquierda, dijo que es necesario hacer las alianzas porque los tiempos han cambiado, pues ya pasó, dijo, el 88 y el 2006. Los delegados de IU reaccionaron con gritos de “¡vendido!” y “¡ni un voto al PRI, ni un voto al PAN!”. Ante la interrupción constante, Arce finalizó su discurso lamentando tener como compañeros a los simpatizantes de Alejandro Encinas, quienes, dijo, sólo saben discutir a gritos. Mientras, Agustín Guerrero, Diputado del DF, sostenía: “Las alianzas se harán sólo con (quienes) manifiesten el compromiso de transformar al país... en consecuencia no habrá alianzas con el PRI y con el PAN”. En tanto que el senador Carlos Navarrete adujo “No se les olvide que el PRD está lleno de gente que apenas hace unos meses o años eran priistas salinistas, aquí les abrimos las puertas”. Finalmente el Resolutivo del Congreso Nacional del PRD fue a favor de la corriente Nueva Alianza aduciendo que “La Comisión Política Nacional y el Consejo Nacional tienen la facultad

El punto crítico se observó cuando Jesús Ortega obtuvo la dirigencia nacional de su partido mediante la consigna de operar para incrementar “la unidad”, pero las fisuras derivadas de la crisis interna de los grupos entre los que apoyaban a Alejandro Encinas y los que apoyaban a Jesús Ortega se hicieron latentes, sobre todo la del senador Arce, quien radicalizó su postura y planteó la separación definitiva del grupo de López Obrador, argumentando que dificultaba el ejercicio de las funciones de los poderes ejecutivo y legislativo.¹²² Derivado de lo anterior, el senador Arce renunció al PRD pero se mantuvo al interior de su bancada por dos años más; sin embargo, a partir de 2010 se le fue retirando de sus comisiones hasta que el 01 de junio de 2011 renunció al GP-PRD y se declaró senador independiente (Comunicación Social, *Gaceta Parlamentaria*, 263) para participar activamente en la campaña del candidato del PRI al Gobierno del Estado de México, Eruviel Ávila, con el objetivo de establecer un acuerdo programático con el candidato a cambio de su capital político (*El Universal*, 13/09/2011) sin afiliarse a su partido (*Reforma*, 04/06/11). Finalmente, el 14 de septiembre de 2011 se integra en el senado al GP-PVEM, (Comunicación Social, *Gaceta Parlamentaria*, 271).

El caso del senador René Arce muestra cómo los cargos en las comisiones se obtienen a título de los Partidos Políticos, de sus corrientes y representantes. Y que con la sanción política hacia un líder de corriente inconforme con las decisiones colectivas de su respectivo Grupo Parlamentario (avaladas por su dirigencia nacional) operan simplemente retirándolo de sus cargos legislativos. Sin embargo, como se observa en

para resolver la política de alianzas... con otras fuerzas democráticas y progresistas del país" (*Reforma*, 22/09/08).

¹²² En medio de la crisis que causó la pasada elección en el PRD, el dirigente nacional de ese partido, Jesús Ortega, llamó a trabajar por la recomposición de un polo o frente político de todas las izquierdas del País “que pueda competir en la carrera presidencial de 2012”. En un tono radical, el grupo del senador René Arce, planteó la separación definitiva del grupo de López Obrador, bajo la premisa de que no les interesa el entendimiento interno ni seguir reglas de convivencia, sólo dificultar el ejercicio del Gobierno federal y del Congreso. En su mensaje final, Ortega pidió no actuar con ligereza ni dejarse llevar por la emoción ni incurrir en acciones que la "otra parte" está esperando para atacarlos (*Reforma*, 11/07/09).

este caso, el líder de corriente cuenta con recursos políticos (puesto que accedió a su cargo por el principio de Mayoría relativa y eso le brinda un respaldo electoral ciudadano considerable) que resultan más o menos atractivos para las bancadas opositoras (en tiempos pre y electorales), lo que se constata mediante el apoyo que el senador Arce y su grupo brindaron al candidato Eruviel Ávila y a cambio se le abrigó en la bancada del Partido Verde Ecologista de México (PVEM), que suele conducirse en el senado en consonancia con el Partido Revolucionario Institucional.¹²³

Con la revisión de los tres primeros casos, se ejemplifica que los senadores Renán Cleominio, María Serrano y Jesús García Garibay decidieron formar parte de la actividad colectiva de sus respectivos Grupos Parlamentarios a través del incremento de su utilidad individual representada en la asignación de distintos cargos en comisiones y hasta en cargos al interior de los órganos directivos. En este tenor adquiere un mayor nivel de utilidad el senador Cleominio Zoreda, ya que su comportamiento no sólo le concedió la titularidad en sus comisiones, sino también en la Mesa Directiva de forma permanente.

Con estas acciones, los senadores eliminaron algunos costos externos que las acciones de otros actores podrían haberles impuesto de haber actuado en lo individual. Además, su propio comportamiento individual les aseguró beneficios tanto en el senado como fuera de él, considerando los respaldos políticos de que se hicieron acreedores.

Sus respectivos Grupos Parlamentarios (PRI, PAN y PRD) generaron “incentivos selectivos”¹²⁴ permitiéndoles obtener un trato diferencial favorable.

Por el contrario, las preferencias individuales del senador René Arce terminaron imponiéndose toda vez que buscó maximizar su satisfacción al

¹²³ Véase *Supra*, “4.1. Decisiones reguladas.”

¹²⁴ Véase *Supra*, Capítulo II, “2.1.1. Incentivos del agente político de cambio en las decisiones colectivas”.

margen de su Grupo Parlamentario ya que las ideas de “bien común” (Buchanan y Tullock, 1993) impuestas por la corriente obradorista le resultaron ajenas; por ello, sus “Costos de Interdependencia Social”¹²⁵ resultaron más elevados dentro del partido que fuera de él. En este sentido, también le resultaron atractivos los “incentivos selectivos”, pero fuera de su Grupo Parlamentario. Por ello, el costo que pagó por decidir distanciarse de las resoluciones de su partido implicó la actuación y decisión de su GP, culminando con el retiro de sus cargos en comisiones; medida de sanción aplicada al senador Arce y aprovechada para redistribuir esos cargos a manera de incentivos selectivos entre otros senadores de esa bancada.

La decisión del senador Arce implicó el pago de un alto costo al interior del senado, pero ésta fue la decisión política que le resultó más atractiva¹²⁶ ya que eligió cooperar con el candidato a la gubernatura por el Estado de México que milita en el partido con mayor ascenso electoral.¹²⁷

En general, los incentivos generados desde el ambiente hacia los miembros de las organizaciones políticas que integran el senado permiten mantener reglas formales para avalar su libre movimiento. Son organizaciones políticas internas que se rigen primordialmente con reglas externas (de sus partidos) y que condicionan sobremanera el trabajo legislativo. Además, el uso del “acuerdo” formal o informal no sólo le permite a los senadores atender asuntos coyunturales, se convierte en el instrumento idóneo que facilita a los grupos parlamentarios generar negociaciones continuas basadas en un marco legal favorable para aquéllos grupos políticos que en el transcurso de su gestión como legisladores cobran mayor fuerza; y menos favorable para los que la pierden.

En estas condiciones, las reglas que rigen el comportamiento legislativo del senado se encuentran supeditadas a las reglas de los partidos. Las reglas

¹²⁵ *Idem.*

¹²⁶ Véase *El Universal*, “René Arce ofrece 100 mil votos a Eruviel Ávila”, 30/05/2011.

¹²⁷ Véase *El Universal* “Pascual llamó grises a aspirantes panistas: Wikileaks”, 09/03/2011.

internas de esta cámara son tan flexibles que su claridad se desdibuja; por ello no son aplicables a todos de manera uniforme; además, su credibilidad y cumplimiento son relativos.

Estos elementos retardan el desarrollo de una organización como el senado. De modo que para contemplar el nivel de desarrollo organizacional con que cuenta esta Cámara en la actualidad en el siguiente capítulo se analiza el grado de complejidad que ha alcanzado.

CAPÍTULO V.

LA COMPLEJIDAD DEL SENADO COMO ORGANIZACIÓN

De acuerdo con el marco teórico para estudiar la transformación de la Cámara Alta como organización ésta Cámara se analiza a partir de su “Nivel de complejidad” y de su “Delimitación con el ambiente”.¹²⁸ Para abordar el Nivel de Complejidad se observan los indicadores de “efectividad en la división del trabajo” y “efectividad del trabajo legislativo” de los senadores. Y para observar los “Límites de la organización”, se considera, en principio, el “Canal de Oportunidad de Carrera” de los senadores.¹²⁹

Una organización relativamente compleja implica funciones organizativas internamente separadas sobre bases regulares y explícitas; y que sus partes sean interdependientes. Esto se refleja en la efectividad de la división del trabajo y en la efectividad del trabajo legislativo; ambos elementos permiten observar el grado de especialización y desempeño de sus miembros.

5.1 Trabajo legislativo

Gracias a la revisión sobre el trabajo realizado durante las últimas cinco legislaturas se muestra la tendencia de que en el senado se incrementó gradualmente la cantidad de asuntos a tratar.

De un total de 14, 157 asuntos presentados entre las LVII legislatura y la LXI legislatura¹³⁰, la LXI registra el punto más alto en que se presentó el treinta punto cinco por ciento de asuntos; se aprobó el doce por ciento y

¹²⁸ Cf. Capítulo II.

¹²⁹ Cf. Anexo Metodológico 2.

¹³⁰ Con información actualizada al 30/06/2012.

el resto fue desechado o quedó pendiente.¹³¹ Entre las LX y LXI legislaturas (correspondientes a los seis años en encargo de los mismos senadores) registran el porcentaje más alto de asuntos presentados (cincuenta y ocho punto ocho por ciento) y de asuntos aprobados (veintiséis por ciento).¹³²

De estos asuntos destacan en primer lugar las proposiciones con punto de acuerdo (veintiséis punto seis por ciento); en segundo lugar las iniciativas (veintiuno punto catorce por ciento); y, en tercer lugar, la ratificación de nombramientos (nueve punto siete por ciento).¹³³

Del total de asuntos aprobados, es la LX legislatura la que registra mayor cantidad de ratificación de nombramientos (once por ciento) y de iniciativas aprobadas (tres punto uno por ciento).¹³⁴ Esta legislatura también desechó una mayor cantidad de iniciativas (treinta y siete punto setenta y siete por ciento) al igual que proposiciones con punto de acuerdo (siete punto cuatro por ciento).¹³⁵ Pero es la LXI legislatura la que registra el mayor nivel de iniciativas (veinticuatro punto veintinueve por ciento) y proposiciones con punto de acuerdo pendientes (dieciocho punto ochenta y ocho por ciento).¹³⁶

Esta información constata que el trabajo legislativo en el senado se ha incrementado potencialmente durante las últimas dos legislaturas.

Ante este panorama, los senadores de las LX y LXI legislaturas perciben lo siguiente:

- a) El cincuenta y dos por ciento de los senadores considera que su trabajo no es muy eficaz pero que es aceptable y se posicionan en el rango de eficaz (de puntajes que oscilan entre siete y ocho). Sólo para el diecinueve por ciento de encuestados su trabajo es muy

¹³¹ Cf. Apéndice III, Tabla 2.

¹³² *Idem.*

¹³³ Cf. Apéndice III, Tabla 3.

¹³⁴ Cf. Apéndice III, Tabla 4.

¹³⁵ Cf. Apéndice III, Tabla 5.

¹³⁶ Cf. Apéndice III, Tabla 6.

eficaz; para el doce por ciento su producto es regular; para el nueve por ciento es intermedio y para el seis por ciento su producto en la arena legislativa va de ineficaz a totalmente ineficaz.¹³⁷

- b) Para más de la mitad de senadores (cincuenta y dos por ciento) su desempeño legislativo es bueno, aunque aceptan que podrían mejorarlo sustancialmente.
- c) Por su parte, en cuanto a los asuntos atendidos por los senadores, el cuarenta por ciento de asuntos a que mayor atención ponen son las reformas constitucionales; en segundo lugar a las leyes secundarias y pronunciamientos (veinte por ciento); y en tercer lugar a los nombramientos y asuntos exclusivos del senado (diez por ciento).¹³⁸

También, derivado de una ponderación sobre el tiempo que se toman los senadores para sacar el producto legislativo en diferentes órdenes de ley, destaca lo siguiente:¹³⁹

- a) En promedio, resulta relativamente rápido alcanzar acuerdos para sacar los temas exclusivos del senado;
- b) Se sitúan los acuerdos para elaborar una ley secundaria; y
- c) Se deja en tercer lugar a los acuerdos parlamentarios.

El tiempo invertido por los senadores para alcanzar acuerdos parlamentarios es mayor, porque el proceso es más complicado y tiende a ser más lento. De ahí que para la mayoría resulte más sencillo, en promedio, sacar los acuerdos en materias exclusivas del senado (a excepción de un par de áreas particulares) y en leyes de orden secundario.

En este sentido, al contrastar los datos obtenidos sobre la producción legislativa de forma agregada (SIL, [en línea]) y la información anterior

¹³⁷ Véase Apéndice IV, Gráfico 5.

¹³⁸ Véase Apéndice IV, Gráfico 6.

¹³⁹ Véase Apéndice IV, Gráfico 7.

derivada de la percepción de los senadores se observan las siguientes particularidades:

- a) El trabajo de los senadores de las LX y LXI legislaturas cuantitativamente es medianamente eficaz puesto que han atendido una mayor cantidad de asuntos en la historia del senado, pero también mantienen un mayor nivel de rezago legislativo, donde destacan iniciativas de ley pendientes de resolución.
- b) Para incrementar su eficacia los senadores requieren una mayor concentración para atender sus actividades legislativas debido a que las iniciativas de reforma constitucional implican un mayor proceso de negociación y de generación de acuerdos, y para dar salida a este tipo de iniciativas se requiere mayor cantidad de tiempo y mayor concentración de los legisladores para mejorar el desempeño de sus funciones.

5.2 División del trabajo

En cuanto a la división del trabajo, desde la percepción de los senadores en las comisiones existe cada vez mayor especialización del trabajo legislativo; es decir, los senadores cada vez se preocupan más por cumplir con el desempeño de sus responsabilidades legislativas y mantienen en gran medida un clima de respeto en el desempeño de sus tareas. En esta área los equipos de trabajo, asesores y senadores, continuamente buscan el diálogo y el intercambio de información con especialistas de cada tema en particular. En la conducción de los trabajos priva un ambiente de cordialidad y respeto sobre los posicionamientos, de acuerdo con la normatividad que regula la dinámica laboral, sin embargo, hay faltantes considerables a decir de los propios legisladores.

GMB: ¿Qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en comisiones? SEN34: Hay deficiencias por la falta de ordenamientos actualizados, de normatividad, y pues eh...no deja de ser importante la falta de interés, de integración hacia la participación en trabajo directo de comisiones. O sea, hay un porcentaje de senadores que esperan que ya les manden todos los trabajos hechos y ya nada más decir si o no. Poco se discuten o porque algunos esperan línea y otros simplemente no se quieren comprometer, entonces, hay situaciones muy diversas por lo que no es máxima esa actividad (SEN34, párrafos40-41).

GMB: ¿Qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en comisiones? SEN44: Tres, porque no siempre se reúnen las comisiones. A veces hay dificultad para integrar el quórum o hay polémicas por el no, como son los espacios para la determinación, no siempre todos estamos de acuerdo, entonces hay mucho debate y se dificulta (SEN44, párrafos51-52).

GMB: ¿Qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en comisiones? SEN38: Tres, porque ya cuando llegan a comisiones cada quien busca que sus propuestas en lo individual puedan salir y no el conjunto de las propuestas. Llegan varias propuestas sobre mismos temas y cada quien pelea por lo suyo (SEN38, párrafos63-64).

GMB: En una escala de cero a diez (donde cero es bloqueo absoluto y diez es acuerdo absoluto) indique cómo son generalmente las relaciones de trabajo en comisiones SEN26: Son muy buenas, yo diría que un ocho, porque siempre están los de siempre que están en contra de todo (SEN26, párrafos103-104).

En el trabajo en comisiones se observa un faltante normativo en materia de especificación de responsabilidades por parte de sus integrantes. Sin embargo, como los derechos de propiedad de los cargos en comisiones se encuentran a título de las bancadas, las estrategias de conducción individual en comisiones se ven condicionadas por los intereses del grupo. Por ejemplo, es de uso frecuente que cuando una bancada o cierto número de legisladores están en contra de las discusiones que se abordarán tanto en el pleno como en comisiones, se ausentan en bloque o hacen uso táctico de las ausencias y falta de quórum para suspender las sesiones y posponer la discusión; esta práctica no sólo retarda o impide abordar el tema, sino que

ha contribuido tradicionalmente con el rezago del trabajo legislativo, lo que finalmente abona a discutir aceleradamente los temas o a desecharlos por falta de interés posterior y presión de tiempo (situación que ya se contempla en el nuevo reglamento).

Existe un margen considerable de maniobras por parte de los senadores en comisiones durante el análisis de las iniciativas, sin embargo, su permanencia y concentración, necesarias para incrementar su desempeño y por ende la eficacia legislativa, dependen de los intereses y apoyo de los líderes de cada Grupo Parlamentario.¹⁴⁰ Esta situación resta autonomía en el desempeño de las comisiones. Por ejemplo, si bien los senadores consideran que la incidencia de los órganos de gobierno en el desempeño de sus funciones al interior de las comisiones es menor:

GMB: ¿Qué tanto influyen los miembros de la Junta de Coordinación Política para alcanzar acuerdos en comisiones? SEN38: Un cuatro porque cada uno de los miembros se ocupa de sus comisiones y yo veo que permiten que sus comisiones sean un tanto independientes. No se involucran mucho, por lo tanto un cuatro (SEN38, párrafos75-76).

Su relativa independencia también se encuentra limitada por la cantidad de recursos en materia de asesoría especializada ya que si bien los senadores cuentan con asesores, equipos particulares y secretarías técnicas no todos los senadores que acceden por primera vez a su cargo concentran los mismos recursos que el resto de sus pares:

(...)hace falta al Senado de la República tener mucho más eh... asesoría institucional, no nada más a partir de que cada uno constituya su equipo de trabajo sino algo que, por ejemplo, en materia internacional le he pedido a todos los legisladores; al llegar todos los senadores venimos de distintas experiencias, distintas regiones, distintas vivencias y lo que se requiere al inicio del senado, al menos, es tener una base de partida similar para abordar de forma correcta la posición y defender los intereses de

¹⁴⁰Cf. *Supra*, Capítulo IV, “4.3 Nivel de sanción” e *Infra*, Capítulo VIII.

México de manera mucho más clara y mucho más contundente. Eso sería y me parece que podría mejorar el senado si tuviéramos un centro de estudios internacionales que diera información y mantuviera informado totalmente a los ciento veintiocho senadores y sus equipos, con un piso mínimo, de toda suerte que los debates sobre México y su actuar en el mundo sean eh... y estén partiendo sobre la misma base de conocimientos (SEN46, párrafos19-20).

Además, los recursos para allegarse de información suelen ser objeto de controles políticos; por ejemplo, la estructura del senado y el control de áreas estratégicas como las de comunicación social, apoyo parlamentario, etc., o del propio Instituto de Investigaciones Legislativas Belisario Domínguez, etc., se encuentran continuamente resguardados o conducidos por intereses encontrados, con lo que se fomenta el monopolio de información por sobre el servicio civil de carrera, delimitando la asesoría imparcial que impulse la homogeneidad para el tratamiento de los asuntos legislativos en aras de mejorar el desempeño de las funciones legislativas.

El trabajo legislativo y la división del trabajo (en comisiones) han mostrado que el senado como organización ha incrementado su nivel de complejidad ante la necesidad de atender mayor cantidad de asuntos comparativamente con legislaturas anteriores. Esta situación ha exigido de un mayor apoyo técnico y de mayor capacidad de concentración de los senadores en los asuntos encomendados en comisiones; sin embargo, el incremento en el desempeño y en la autonomía de las comisiones dependen particularmente de la permanencia de sus integrantes y de un mayor soporte técnico homogéneo; elementos ausentes puesto que en su mayoría se actúa bajo las reglas que reportan mayor utilidad política fuera o dentro del senado. Esta situación limita sobremanera no sólo el producto de los senadores, sino también la especialización legislativa.

5.3 Límites de la organización

Como se ha señalado, los límites del senado como organización establecen el nivel de diferenciación entre la organización y su ambiente. Un alto nivel de diferenciación implica que la identificación de sus miembros es fácil. Pero un bajo nivel de diferenciación implica que la entrada y salida de los miembros es más fácil y frecuente (Polsby, 1968:152).

El Canal de Oportunidad de Carrera se refiere, por tanto, a las oportunidades con que cuentan los senadores para hacer carrera en la organización, ello depende de los incentivos establecidos en el marco normativo que regula su actuación.

5.3.1 Canal de oportunidad de carrera

Desde la perspectiva de la mayoría de senadores, el nivel de dificultad que experimentan para acceder a su escaño es muy bajo, ya que el treinta y seis por ciento considera que su entrada al senado fue fácil; para el catorce por ciento medianamente difícil; y para el doce por ciento fue medianamente regular.¹⁴¹ De fácil a totalmente fácil se ubica el cuarenta y cuatro punto seis por ciento; en el intervalo que oscila entre medianamente difícil y totalmente difícil, el treinta y cuatro por ciento; el ocho por ciento se coloca en un plano de dificultad regular y el doce punto cinco por ciento se sitúan en una posición intermedia, es decir, ni muy fácil ni muy difícil.

Por lo tanto, el nivel de acceso al senado se reporta en primer lugar fácil (para el cuarenta y seis por ciento) y en segundo lugar difícil (para el treinta y seis por ciento). La mayoría de senadores atribuyen la facilidad o

¹⁴¹ Véase Apéndice IV, Gráfico 8.

dificultad para acceder a su escaño al nivel de competencia, en principio, al interior de su partido y, posteriormente, fuera del mismo.

A continuación se considera la dificultad que experimentan los senadores para abandonar su cargo y los motivos principales a que atribuyen las ausencias.

En el nuevo reglamento del senado se regula el procedimiento para que los senadores soliciten una licencia, es decir, hacer una solicitud para separarse temporalmente de su cargo. Este procedimiento es de trámite y muy sencillo, ya que, los senadores solo tienen que hacer su solicitud por escrito ante el presidente de la Mesa Directiva señalando las causas de dicha solicitud y la resolución se lleva a cabo por el Pleno en la sesión inmediata (RISR, 2010, Artículo 12) y se resuelve en votación económica.

Para retornar a su cargo el procedimiento es similar; el senador con licencia solo debe informar por escrito sobre su reincorporación, el presidente de la Mesa Directiva notifica al suplente para que cese de su cargo en la fecha que se indique y se hace del conocimiento del Pleno.¹⁴²

Tanto la salida como el retorno de los senadores se llevan a cabo con procedimientos muy sencillos, la única restricción que se puede encontrar para abandonar el cargo es que el Pleno considerara que no se cuenta con una debida integración numérica del senado como para otorgar licencias.

Además, una solicitud de licencia es pertinente siempre que los motivos sean por salud, por estado de gravidez o post-parto, para desempeñar algún cargo público donde se perciba remuneración, para postularse a otro cargo de elección popular siempre que las reglas de su

¹⁴²*Ibid.* Artículo 14.

partido lo requieran o que las disposiciones electorales a sí lo estipulen, y a otras¹⁴³

Cabe añadir que los senadores de las LX y LXI legislaturas aducen como principales motivos para solicitar una licencia y abandonar su cargo legislativo a su salud o a ocupar una gubernatura. En el primer motivo reportado se localiza el sesenta y uno por ciento de encuestados y en el segundo al dieciocho por ciento.¹⁴⁴

En un segundo nivel el once por ciento de senadores asume que abandonaría su cargo por cuestiones de carácter familiar¹⁴⁵ y en un tercer nivel sería abandonado por un cargo diplomático, una presidencia municipal, otro cargo de elección pública, cambios en el sistema político, un error político grave o por muerte. Sólo para el treinta por ciento de los encuestados no existe un tercer motivo.¹⁴⁶

Algunas particularidades de esta información se constatan a partir de una revisión general que muestra la tendencia histórica sobre las solicitudes de licencia expedidas para buscar una candidatura o pre-candidatura al gobierno estatal, desde 1994 hasta 2010. Es a partir del año 2004 –año que corresponde a la LIX legislatura– que se incrementa considerablemente el número de senadores que contienden por el cargo de gobernador (ocho), cifra superada por las candidaturas y pre-candidaturas de los senadores de la LXI legislatura, durante el año de 2009 (Veintiuno).¹⁴⁷

Durante las LX y LXI legislaturas se solicitó un total de cincuenta y tres licencias¹⁴⁸, de las cuales el treinta y seis por ciento correspondieron al GP-PAN, veinte y por ciento al GP-PRI, diecisiete por ciento al GP-PRD,

¹⁴³*Ibid.* Artículo 13.

¹⁴⁴ Véase Apéndice IV, Gráfico 9.

¹⁴⁵*Ibid.* Gráfico 10.

¹⁴⁶*Ibid.* Gráfico 11.

¹⁴⁷*Cf. Ibid.* Gráfico 12.

¹⁴⁸ Registro obtenido hasta el 30 de noviembre de 2011. *Cf.* Apéndice II, Cuadros 12-18.

once por ciento a Convergencia, seis por ciento al GP-PVEM y seis por ciento al GP-PT.¹⁴⁹ De estas, el veintiséis punto cinco por ciento (catorce licencias) se concedió por dos ocasiones a un mismo senador.¹⁵⁰

Entre quienes solicitaron permiso para ausentarse de sus actividades legislativas destacan diez licencias concedidas a senadores que contendieron por la gubernatura de su entidad y la ganaron. Cuatro fueron por el PRI, dos por el PAN, una por el PRD y tres en coalición.¹⁵¹

Entre pre-candidaturas y candidaturas, las LX y LXI legislaturas destacan por contar con un mayor número de senadores que se ausentaron de sus cargos legislativos para obtener un espacio ejecutivo en los gobiernos locales.

En síntesis, este indicador muestra que el senado se ubica en un nivel de organización no diferenciada porque la entrada y salida de sus miembros es fácil y frecuente. La mayoría de los senadores responden a los estímulos de las organizaciones partidistas antes que a metas comunes al interior del órgano senatorial. Esto derivado, en principio, a que deben su ingreso al senado a su grupo partidista, y porque para la mayoría su carrera depende de las oportunidades de una organización partidista y no de las oportunidades legislativas.

Pero, particularmente porque el marco normativo interno del senado –incluso el recién actualizado– es muy flexible y facilita la salida y retorno de los senadores, concediendo importancia suprema a las postulaciones electorales (RISR, 2010, Capítulo 13, Párrafo IV).

¹⁴⁹ Véase Apéndice IV, Gráfico 13.

¹⁵⁰ Del GP-PAN a Beatriz Zavala Peniche, a Marko Cortés y a Rodolfo Dorador Pérez; del GP-PRD a Silvano Aureoles y a Lázaro Mazón; del GP-PT a Ricardo Monreal; y del GP-Convergencia a Fernando Berganza Escorza. Véase Apéndice II, Cuadros 12, 14-16.

¹⁵¹ Fueron para los actuales gobernadores de las entidades de Michoacán, Campeche, Guerrero, Sinaloa, Puebla, Oaxaca, Sonora, Querétaro, Aguascalientes y Yucatán. Cf. Apéndice II, Cuadro 7.

Resulta complicado distinguir a los miembros de esta organización porque entre sus encargos partidistas y sus pretensiones políticas –como precandidatos, candidatos u otros– se desdibuja su papel como legisladores, el cual, para la mayoría es útil temporalmente, hasta conseguir un nuevo cargo fuera de esta organización.

Así pues, la institucionalización de la Cámara Alta y el comportamiento de sus legisladores se ven afectados considerablemente por varios factores ambientales, como se desarrolla en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO VI.

DELIMITACIÓN AMBIENTAL. FACTORES DEL ENTORNO Y DEL SISTEMA DE PODER EXTERNO QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DEL SENADO

El senado mexicano como organización existe en un entorno global y en un sistema de poder externo al que tiene que enfrentarse (Mintzberg, 2002: 308). Su transformación es afectada por todo tipo de factores ambientales ya que como órgano del Poder Legislativo, y parte del Sistema Político mexicano, tiene como función prioritaria la actualización de las normas que rigen la sociedad que regula. Sin embargo, existen elementos del entorno que inciden sustancialmente en su proceso de institucionalización debido a los diversos tipos de sanción que se ejercen o dejan de ser ejercidos sobre los legisladores.¹⁵²

El objetivo de este capítulo es mostrar algunas condiciones y dimensiones del entorno que han incidido en el proceso de institucionalización del senado en México.

Para cumplir con este objetivo se utiliza la metodología cualitativa sustentada en el paradigma explicativo “Grounded Theory”¹⁵³ y la teoría organizacional, porque esta combinación permite analizar detalladamente los límites de la Cámara Alta como organización.

La estructura de este capítulo expone las condiciones ambientales (o exógenas) y su interacción con el senado.

¹⁵² Jazmín Farrier lo denomina ciclos de ambivalencia, es decir, que las decisiones de los legisladores y las del Ejecutivo Federal están sujetas al contexto (Farrier, 2010).

¹⁵³ Véase Anexo Metodológico 1.

El capítulo contiene un apartado central que se titula “Condiciones y dimensiones del entorno que inciden en la institucionalización del Senado Mexicano”, es decir, en su desarrollo institucional (Farrier, 2010). Éste apartado se divide en cuatro sub apartados que representan las condiciones y dimensiones sustanciales para la transformación del senado en la época contemporánea.

El primer sub- apartado llamado, “Pluralismo, competencia política y alternancia. Condiciones causales de la institucionalización del senado del siglo XXI”, muestra las condiciones que constituyen el antecedente y el catalizador en la institucionalización del senado del siglo XXI.

En el segundo sub-apartado, “Mercado electoral. Condición combinada y dimensión global del senado que incide en su institucionalización”, se destaca la condición estructural e interviniente del mercado que priorizan los senadores (al mercado electoral) por sobre la diversidad de mercados que requieren de su atención, resaltando la importancia que cobra esta condición en el proceso de institucionalización del senado por articularse con una dimensión del entorno global como la “hostilidad”.

En el tercer sub-apartado “Atención al entorno coyuntural. Condición contingente y dimensión global que incide en el dinamismo y complejidad del senado” se establece que el ambiente natural del senado es operar en coyunturas, y por ende, enfrentar contingencias de forma continua; este entorno propicia un mayor dinamismo de la estructura senatorial, exige el aumento en la complejidad de sus órganos internos, así como un aumento de la especialización técnica para dar respuestas de calidad ante contingencias estimuladas desde el entorno.

El último sub-apartado “Factores de poder externo y su interacción con la organización senatorial” se enfoca en la presencia de factores de poder que, física y oficialmente, se encuentran fuera de la estructura de la organización senatorial y que determinan considerablemente su avance institucional. Estos son las dirigencias partidistas, el poder Ejecutivo Federal, los medios de comunicación y la exigencia social.

6.1 Condiciones y dimensiones del entorno que inciden en la institucionalización del Senado Mexicano.

De acuerdo con el paradigma explicativo, “The Grounded Theory” o teoría fundamentada¹⁵⁴, existen condiciones o circunstancias en que se sitúa un determinado fenómeno, como el de la institucionalización del senado, que atienden a su estructura y a su proceso. En este sentido, existe un contexto o condiciones en que éste tiene lugar, por ello, las condiciones en que surge un fenómeno pueden ser causales, intervinientes y contextuales. Las condiciones causales son todas aquellas circunstancias vinculadas a la estructura, sea a nivel micro o a nivel macro. Las condiciones intervinientes son las que alteran o mitigan el fenómeno a estudiar. Y las condiciones contextuales son los acontecimientos contingentes que pueden intervenir en el fenómeno.

Por su parte, la teoría organizacional contemporánea acepta la existencia de un entorno global y de factores externos de poder que inciden en la dinámica organizacional. El entorno global comprende cinco dimensiones útiles para apoyar el análisis, éstas son la estabilidad, la complejidad, la diversidad de mercados y la hostilidad.

¹⁵⁴*Idem.*

En términos de Estabilidad el entorno de una organización puede ser estable y/o dinámico, ello depende, particularmente, de las exigencias externas a las que debe responder la organización.

El entorno de la organización puede ser simple o complejo dependiendo de la necesidad que tenga la organización para producir resultados extremadamente complejos o no, y que para ello requiera de conocimiento especializado externo.

Una organización se enfrenta a un mercado diverso o integrado dependiendo de la gama de productos o servicios a entregar, de la gama de individuos a quienes sirve. La diversidad de mercados, por tanto, afecta a la estructura organizacional mediante la diversidad del trabajo a realizar.

Finalmente, un entorno organizacional puede ser munificente u hostil. La hostilidad se ve influida por la competencia, por las relaciones que mantiene la organización y por los recursos de que dispone frente a otros actores externos (Mintzberg, 2002: 310).

Asimismo, existen factores de poder en el diseño de la estructura; son aquellos donde se visualiza un control externo de la organización, las necesidades personales de sus distintos miembros y la moda del momento, arraigada en la cultura dentro de la cual se halla la organización (Mintzberg, 2002: 310).

Las condiciones causales, intervinientes y contextuales detectadas a partir del análisis que proporciona la teoría fundamentada, en conjunción con las características y dimensiones teóricas establecidas por la teoría organizacional, tales como las dimensiones del entorno global y los factores de poder externo, sustentan el análisis desarrollado a continuación.

6.1.1 Pluralismo, competencia política y alternancia. Condiciones causales de la institucionalización del senado del siglo XXI.

Las circunstancias que permiten catalizar el proceso de institucionalización del senado se atribuyen, básicamente, al pluralismo y la alternancia; esto constituye la primera condición causal y se convierten en detonante de su transformación.

En primer lugar, la reforma electoral de 1996, que introduce el sistema de representación proporcional para el proceso de selección de los senadores, dio cabida a los intereses partidistas en una cámara tradicionalmente considerada garante del pacto federal y de los intereses estatales.

GMB: ¿Considera que el senado ha cambiado en los últimos veinte años?
SEN44: Mucho, en principio por la composición, hace veinte años no había la pluralidad que hay ahora. La representación de fuerzas políticas. Y hace, eh, un segundito. Este... ah bueno te decía... bueno...porque cambiaron las reglas del juego, cambiaron con la reforma política de noventa y seis. Reforma eh...de la ley. Eh, la reforma en materia política dio paso a que hubiera mayor representación en el senado. De muchas fuerzas, hay ahora seis fuerzas representadas en el senado, eso le da una composición distinta. Segundo, porque aumentó el número. Pasó de sesenta y seis y aumentó a ciento veintiocho, entonces ha cambiado radicalmente. Y el senado ha ido tomando un papel muy importante en los temas sustantivos de la Nación. De mayor seriedad, ecuanimidad, de búsqueda de consensos y acuerdos (SEN44, párrafos14-15).

Esta modificación a la regla posibilitó el arribo del pluralismo a la Cámara Alta, ello la dotó de una nueva dinámica; marcó una pauta de comportamiento competitivo al interior de esta cámara. Una nueva forma de actuar permeó.

GMB: ¿Considera que el senado ha cambiado los últimos veinte años? SEN43: indudablemente. GMB: ¿Por qué? SEN43: Bueno, pues la conformación es otra; tanto en la conformación por el número y la forma de representación nacional cuanto con relación a la pluralidad, sin duda, y en una dinámica política nueva (Sen43, párrafos14-17).

(...) el senado en si, sí se ha fortalecido como institución como algo importante. ¿Por qué se ha fortalecido?, porque hay más pluralidad. Por las instituciones donde podemos hablar de que podemos dejar buenas semillas para la democracia pues es justamente donde hay una pluralidad. Hoy el senado tiene pluralidad y yo espero que la siga manteniendo, que sea un punto de equilibrio para eh... el resto de los otros poderes, como parte también del legislativo, de que el legislativo siga siendo plural, de que los ciudadanos sigan considerando ese aspecto plural para poder eh... acotar algunos abusos que pueden tener los otros poderes (SEN48, párrafo17).

GMB: ¿Considera que el senado ha cambiado en los últimos veinte años? SEN4: Si. GMB: ¿Por qué? SEN4: Pus porque ya no es senado monolítico, ya es un senado plural. GMB: ¿A qué factores atribuye el cambio (o falta de cambio) que ha experimentado el senado hasta el momento? SEN4: Pus al... a el crecimiento de las opciones políticas en el país que ha permitido que las organizaciones populares puedan ser diversas y ha llegado la pluralidad al senado (SEN4, párrafos14-19).

La llegada del pluralismo dio paso a la competencia política que ha nutrido el avance democrático del senado mexicano.

Yo creo que el nivel que tiene el senado va a mejorar aún. Como resultado, mucho va a depender de la competencia que se dé internamente ¿no?, así como ahorita, el hecho de que hayan tres partidos presentes, que ni uno tiene mayoría absoluta ha contribuido enormemente (SEN12, párrafo19).

La segunda condición causal se atribuye a la alternancia, esta contribuyó con el equilibrio de poderes a partir del año 2000. Desde ese año hasta la fecha la negociación y la búsqueda de acuerdos mediante consenso se convierte en una práctica cotidiana entre el senado, su colegisladora y el resto de los poderes, en particular el de la rama ejecutiva.

SEN42: Definitivamente si. Eh... se lo puedo decir de vivencia propia. Eh...yo fui diputado federal en la quincuagésima primera legislatura, este, fui diputado en la quincuagésima quinta, y de inmediato, en la quincuagésima sexta y en la quincuagésima séptima legislatura fui Senador de la República, noventa y cuatro mil. Y ahora, bueno, pues este, soy senador en esta sexagésima y sexagésima primera legislaturas y entonces me ha tocado vivir, por las comisiones permanentes del congreso, un poco la vida del senado desde la vez que estuve en la Cámara de Diputados en dos ocasiones y las dos ocasiones que estuve en el senado, y es muchísimo el trecho, este... en que ha cambiado el Senado de la República. La primera, sería eh... un poco acercarse al cumplimiento cabal, constitucional del equilibrio de poderes y de la separación de poderes; y en esa parte si ha ganado mucho, este... el senado y el propio Congreso de la Unión. Lo he vivido, he tenido experiencias muy desagradables en donde teniendo la facultad constitucional había tiempos en donde una iniciativa enviada por el Presidente de la República era tal la sujeción del congreso y, en este caso, de la cámara de Senadores, que se daban el lujo un secretario de estado que era el operativo, dependiendo de la...la reforma, de decir que no podíamos cambiarle un punto ni una coma; y llego a haber conflictos. Recuerdo muy bien aquel problema del, este...del error de diciembre, este... que se vino una reforma por la terrible crisis que surgió al inicio del gobierno de Ernesto Zedillo; y ahí se vio una situación y entonces, este... yo en lo personal tuve una discusión muy severa porque decían que no debería de cambiársele aquella reforma que se mando entonces, ni un punto ni una coma. Entonces dije, este... ¿por qué vamos a compartir la corresponsabilidad de los endeudamientos, este...de las medidas, de todo y no tenemos derecho a meter?; y, además, constitucionalmente somos una cámara que tiene su independencia, que tiene una separación muy clara del ejecutivo. Entonces, si, si ha cambiado muchísimo, definitivamente (SEN42, párrafo16).

La reforma electoral de 1996 abre camino al pluralismo interno de la Cámara Alta. La competencia política estimulada a partir de esa fecha y el arribo de la alternancia se convierten en dos elementos que aceleran la transformación del Senado en México.

6.1.2 Mercado electoral. Condición combinada y dimensión global del senado que incide en su institucionalización.

El senado mexicano es una organización que enfrenta una dimensión sustancial de su entorno global, un mercado diversificado. Tiene una amplia gama de clientes (sus representados) y productos (legislativos) que requieren de su atención, por ello, su trabajo y producto es muy diverso (Mintzberg, 2002: 310). Pero, existe un mercado que predomina sobre otros por orientar el desempeño de sus funciones legislativas, es el mercado electoral. Luego, la atención que los senadores den al resto de sus mercados dependerá de su interés en ascender dentro o fuera del ámbito legislativo durante su ciclo como legislador.

Los procesos electorales son condición interviniente porque alteran el proceso de institucionalización, pero también han sido una condición estructural porque se han sustentado en la normatividad electoral.

Las elecciones locales hasta la fecha han sido un factor que interviene con la especialización legislativa del senador porque altera la dinámica de su desempeño¹⁵⁵. El recurrente número de contiendas electorales aunado a la relativa facilidad que tienen los legisladores para renunciar a su cargo convierte a este factor en uno de los estímulos más poderosos de los senadores para abandonar sus funciones legislativas.

GMB: ¿Cómo se alcanzan los acuerdos parlamentarios? SEN38: Yo digo que un siete porque hay muchos intereses y cada uno de los partidos, al menos en la coyuntura que a mi me toca, están muy aferrados a sus posiciones. Viene un proceso, todos quieren el protagonismo, la imagen y por lo tanto hay muchos jalones. GMB: Eso es ahorita, en la coyuntura, pero en lo que ha visto SEN38: Pero si también tengo poquito, me tocó la coyuntura GMB: Si pero SEN38: ¡Ah bueno!, entonces dime cuanto quieres que te diga. GMB: No, no, está bien, pero me comentaba que ya había tenido experiencia de ver el proceso de toda la legislatura, no como senador pero en la experiencia que lleva y su acercamiento al

¹⁵⁵Cf. *Supra*, Capítulo V, “5.3.1 Canal de oportunidad de carrera”, “5.1 Trabajo legislativo” y “5.2 División del trabajo”

trabajo parlamentario al lado de su senador propietario, si en coyuntura se ve más lenta la toma de acuerdos, entonces ¿en qué momentos pasan con más celeridad estos acuerdos? SEN38: Cuando no hay coyunturas electorales. Generalmente, cuando no son los temas del presupuesto y cuando no son temas electorales. Cuando no hay elecciones, ni federal ni local, pero como casi siempre estamos entonces siempre es difícil (risas) (SEN38, párrafos 85-93).

Las elecciones federales alteran sustancialmente la dinámica legislativa y por ende condicionan la producción en el senado, de acuerdo con los ciclos electorales (Morguenstern, 2004).

GMB: ¿Qué tan regulado es el tratamiento de los acuerdos parlamentarios? SEN34: Ha ido descendente de los primeros años a ahorita eh...ahorita se jalonean más. Pero si estamos hablando de este momento, promediando yo diría que tenemos tres. GMB: ¿Por qué senador, por qué ha ido en orden descendente? SEN34: Porque empiezan ya los eh... las perspectivas políticas, los compromisos de partidos y...y pues a querer ganar los reflectores por eso hay más jaloneo interno. Los primeros años era de mucha disposición y ahorita ya empiezan a querer buscar repercusiones de otra naturaleza, electorales. (SEN34, párrafos 44-47).

También las elecciones a nivel local o federal son una condición que incentiva el abandono de los deberes legislativos y, por ende, pasan a un segundo término la persistencia y la continuidad del trabajo parlamentario de los senadores. Una vez que se acerca la contienda electoral el objetivo de ascenso político de los senadores se prioriza frente a un interés de fortalecimiento de los órganos de poder o espacios de gestión pública a los que han pertenecido transitoriamente.

Desde la perspectiva organizacional las elecciones federales y locales se convierten en un elemento del entorno senatorial que genera hostilidad para la mayoría de actores, salvo para aquellos que saben operar en

hostilidad continua.¹⁵⁶ Ello porque existen procesos electorales locales y federales que inciden en el desempeño de las funciones legislativas de los senadores, particularmente entre aquellos partidos altamente fragmentados, por ende, destaca la presencia de “hostilidad” interna en el senado a consecuencia de la competencia política y del canal de oportunidad de carrera¹⁵⁷.

La dimensión del entorno organizacional denominada “hostilidad” exige que cualquier organización actúe con rapidez y coordinación para reaccionar de forma centralizada; sin embargo, esto se dificulta en la medida en que el senado interacciona con un ambiente dinámico y complejo, lo que implica que esta organización se enfrenta a cambios inesperados que provienen del entorno y que requiera de mayor conocimiento especializado de productos o factores externos (Mintzberg, 2002: 309-310), y hay que considerar que cuando una organización llega a ser incapaz de reconciliar la predictibilidad del trabajo y la velocidad de reacción ante su entorno, las organizaciones perecen (Mintzberg, 2002: 308) o para el caso particular del senado mexicano, simplemente se desactivan (Martínez, 2010: 385).

Así pues, los procesos electorales se convierten en un factor de tensión continua porque generalmente los legisladores superponen su mercado electoral frente al resultado legislativo; en este sentido, las adecuaciones legislativas en materia electoral responden parcialmente a las necesidades del conjunto de la sociedad que regulan los legisladores, en

¹⁵⁶ Por ejemplo, el Partido Revolucionario Institucional mostró mayor capacidad de adaptación ante condiciones hostiles, en tanto que mantuvo un objetivo común durante las LX y LXI legislaturas, recuperarse en el ámbito electoral a nivel estatal ,primeros, y a nivel federal después; para ello mostró un destacado conocimiento de la hostilidad proveniente de los ciclos electorales (federales y locales), mayor disciplina durante las designaciones de candidatos y en la distribución de cargos, así como mayor capacidad de resistencia para mantenerse en esos cargos hasta nuevo aviso de sus líderes. *Cf. Infra*, Capítulo VIII.

¹⁵⁷ Puesto que se ha detectado que el senado mexicano es una organización no diferenciada porque la entrada y salida de sus miembros es fácil y frecuente. Véase *Supra*, Capítulo V “5.3.1 Canal de oportunidad de carrera”

ellas se priorizan los intereses individuales, de grupos fácticos, y/o de líderes partidistas, frente a las exigencias de avance institucional en aras de la consolidación democrática. Este elemento se ejemplifica con la aprobación del paquete de reformas electorales de 2007 y los efectos derivados de estas reformas.

Las adecuaciones electorales de 2007 (que tuvieron como cámara de origen al Senado) buscaron dar respuesta, particularmente, a las exigencias políticas coyunturales derivadas de la elección presidencial de 2006.¹⁵⁸ Estas reformas tuvieron cinco objetivos generales: a) reformular a fondo el modelo de comunicación política que opera durante los procesos electorales; b) reducir el financiamiento público a los partidos políticos; c) fortalecer al IFE; d) ampliar el sistema judicial a cargo del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF); y, e) establecer un sistema consolidado de partidos competitivos (Núñez, 2008: 152-155).

Básicamente, la atención de esta reforma se concentró en los siguientes temas: a) reducir el financiamiento público destinado a los gastos de campañas; b) prohibir la contratación de propaganda en radio y televisión por parte de los partidos políticos; c) generar una nueva fórmula para calcular el financiamiento público destinado a las actividades ordinarias de los partidos políticos; d) reducir los tiempos de campañas electorales y regular las pre-campañas; e) perfeccionar las facultades del TRIFE en materia de ausencia de aplicación de las leyes electorales; f) Renovación escalonada de consejeros electorales; (Cervantes, 2008: 124).

A pesar de los esfuerzos por difundir frente al electorado las bondades del trabajo legislativo, la negociación para aprobar estas reformas generó un enfrentamiento entre los legisladores y los medios de

¹⁵⁸Donde se cuestionó la legitimidad de la victoria del Ejecutivo Federal a causa del reducido margen de votación que determinó su victoria.

comunicación; en consecuencia, el resultado de las adecuaciones normativas se tornó mínimo (Garrido, 2008: 378-399) y mostró efectos negativos en materia de costos de campañas y precampañas, así como en la aplicación de sanciones penales; sobre todo durante las elecciones federales intermedias (de 2009) , las subsecuentes elecciones locales (2010), y en el preludio de las elecciones federales de 2012, a causa de la aprobación de una normatividad incompleta.

El Congreso dejó pendientes las leyes reglamentarias del derecho de réplica (artículo sexto constitucional) y del uso imparcial de recursos públicos y la propaganda gubernamental (artículo 134). Tampoco llevó a cabo las reformas al Código Penal Federal para crear un catálogo de delitos electorales, y las reformas a la Ley de Sistemas de Impugnación para precisar las causales de nulidad de la elección. En cuanto al uso de recursos públicos y la propaganda gubernamental, el artículo 134 constitucional establece que los servidores públicos de la Federación, los Estados y los municipios, así como del Distrito Federal y sus delegaciones, tienen en todo tiempo la obligación de aplicar con imparcialidad los recursos públicos que están bajo su responsabilidad, sin influir en la equidad de la competencia entre los partidos políticos. La propaganda, en ningún caso, incluirá nombres, imágenes, voces o símbolos que impliquen promoción personalizada de cualquier servidor público. La reforma constitucional señala además que las leyes, en sus respectivos ámbitos de aplicación, garantizarán el estricto cumplimiento de lo previsto... incluyendo el régimen de sanciones a que haya lugar. No se legisló para crear tales sanciones, y el 27 de junio el IFE aprobó normas reglamentarias sobre imparcialidad en la aplicación de los recursos públicos; específicamente, la prohibición de usar vehículos oficiales en fines de semana o días no hábiles (Reforma, 03/07/2011).

Una consecuencia de la reforma 2007 fue la eliminación de la llamada causal abstracta de nulidad de elecciones, usada como jurisprudencia por el Tribunal desde que anuló los comicios de gobernador del año 2000 en el estado de Tabasco para resolver diversas impugnaciones, incluida la de la elección presidencial del 2006. La reforma al artículo 99 de la Constitución estableció que: las salas Superior y regionales del Tribunal sólo podrán declarar la nulidad de una elección por las causales que expresamente se establezcan en las leyes. Los legisladores establecieron en la exposición de motivos de la reforma constitucional que en el momento oportuno, la ley habrá de ser reformada para llenar el vacío hoy presente respecto de las causas de nulidad de la elección presidencial, así como para precisar otras causas de nulidad en las elecciones de senadores y diputados federales (Reforma, 03/07/2011).

En julio del 2008 se publicó una reforma a la Ley General del Sistema de Medios de Impugnación en Materia Electoral para precisar como causales de nulidad la suma de nulidades de casillas durante la jornada electoral en el 25 por ciento de las instaladas en todo el país, la no instalación de casillas en el mismo porcentaje y la inelegibilidad del candidato. Pero quedaron fuera causales propuestas por la Cámara de Diputados en su momento, pero no avaladas por el Senado: cuando se hayan cometido en forma generalizada violaciones sustanciales dentro del proceso electoral; el uso de recursos públicos a favor o en contra de un partido o candidato y la violación al tope de gastos de campaña, entre otras. Otra omisión del Congreso tiene que ver con una serie de recomendaciones hechas por la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales de la PGR, que desde el 2009 está pidiendo dientes para detener la penetración del crimen organizado en los procesos electorales. La Comisión de Justicia de la Cámara de Diputados aprobó por unanimidad un dictamen con las iniciativas de varios diputados y las sugerencias de la Fepade. El 29 de abril, un día antes de que concluyera el periodo ordinario, se incluyó el punto en la agenda de la sesión, pero de último momento el PRI frenó su discusión y quedó congelado. Con el dictamen se buscaba reformar el título 24 del Código Penal Federal, el Código Federal de Procedimientos Penales, la Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación y la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada, para robustecer el catálogo de delitos electorales, precisar a los sujetos de esta ley y establecer sanciones específicas para la intromisión de la delincuencia organizada en el financiamiento de las precampañas y campañas, e incluso la participación de sus miembros como candidatos. Se establecían castigos por rebasar los topes de gastos de precampaña y campaña, contratar espacios en radio y TV para la difusión de propaganda, presionar desde un cargo público a otros funcionarios para acudir a actos de precampaña o campaña, condicionar programas sociales, alterar o falsificar material electoral, comercializar el padrón electoral, intimidar al electorado, realizar actos violentos en la jornada electoral, entre otras conductas (Reforma, 03/07/2011).

Entre los efectos negativos de estas reformas destacan los siguientes:

- a) si bien, con las reformas de 2007 se aplicó una reducción en gastos de campaña, paralelamente se omitió establecer una fórmula para calcular el tope de precampaña (en función de las asignaciones de 2012), en consecuencia, los gastos destinados a precampañas rebasan los gastos de

campaña, haciendo más costosas las elecciones¹⁵⁹; b) la homologación de las elecciones locales no implicó un ahorro sustantivo en los gastos de campaña, y tampoco atiende las restricciones en materia de descalificación entre contendientes¹⁶⁰; c) introducir la renovación escalonada de los consejeros electorales con miras a la profesionalización, ha dejado en manos de las decisiones políticas de los Diputados, la autonomía del IFE, cuya operación se supedita en mayor medida a las coyunturas políticas y a los intereses partidistas en tiempos de renovación de los consejeros¹⁶¹; d) las cuotas partidistas han orientado la decisión del Tribunal Electoral del Poder Judicial en cuanto a la aplicación efectiva de sanciones hacia algunos actores y partidos políticos que violentan la normatividad electoral (favoreciendo particularmente a los miembros del Partido Revolucionario

¹⁵⁹ “Los consejeros electorales acusaron que al aprobar las reformas al Cofipe, el Congreso incurrió en una omisión, pues bajó los gastos de campaña pero no estableció una fórmula para calcular el tope de precampaña en función de las asignaciones de 2012, sino de la elección de 2006. El Consejo General del IFE aprobó ayer un tope de precampaña de 167 millones de pesos para cada precandidato a la Presidencia, monto máximo que podrá gastar durante los 60 días que dura el proceso interno de los partidos. Este monto equivale a 51 por ciento del tope de campaña para los aspirantes presidenciales en 2012, que fue fijado en 328 millones de pesos. La desproporción entre ambos montos se debe a que el IFE tuvo que aplicar la ley electoral; esto es, que para las precampañas se permitirá un máximo de gasto de 20 por ciento del tope de campaña de la elección inmediata anterior” (*Reforma*, 24/11/11).

¹⁶⁰ “En el 2008 las elecciones locales se desarrollaron en fechas distintas debido a que los congresos no habían hecho las reformas a sus constituciones. En el 2009, 11 entidades tuvieron elecciones el 5 de julio, concurrentes con la federal; Tabasco y Coahuila fueron a las urnas el 18 de octubre. Es en el 2010 cuando se pone a prueba la efectividad de la homologación ordenada por el Poder Legislativo, pues 14 estados tienen elecciones el 4 de julio, y sólo uno (Yucatán) lo hará en fecha distinta (16 de mayo). Contrario a lo que se buscaba, estos procesos costarán mil millones de pesos más que en los años anteriores comparables, sus campañas serán igual de largas y ya provocaron desencuentros entre los partidos. No hubo ahorro; sobre todo si se toma en cuenta que la misma reforma electoral estableció un mecanismo de acceso a los medios electrónicos de comunicación en el que quedó prohibida la contratación de espacios publicitarios, lo que hasta antes del 2007 representaba el principal gasto de los partidos. Si la reforma que estableció un día único de elecciones al año se proponía evitar “una tensión que perjudica el diálogo, la negociación y la deseable construcción de acuerdos”, los comicios 2010 no representan una prueba de que ese objetivo se haya alcanzado”. (*Reforma*, 02/05/2010).

¹⁶¹ “Cuando faltan tres meses para el arranque legal del proceso electoral federal (7 de octubre del 2011) la Cámara de Diputados no elige aún a los tres consejeros que le faltan al IFE. La dinámica desatada en el Consejo General, agravada por la ausencia de los tres consejeros, es de posiciones cada vez más congeladas que, de no resolverse pronto, va a ir teniendo efectos en la legitimidad de las decisiones. Porque además los partidos se dividen, acompañando a los bloques de consejeros (Jorge Alcocer). Por lo pronto, los efectos en el IFE ya están a la vista: una multa millonaria al PVEM (la más alta que se le impondría a un partido político desde los famosos casos del Pemexgate y Amigos de Fox en el 2001) se quedó en el aire porque la consejera Margarita Elizondo, habiendo votado a favor de sancionar, no estuvo de acuerdo con el monto. Esto empató la votación y congeló el asunto (*Reforma*, 03/07/2011).

Institucional y en su momento, al propio Ejecutivo Federal), como se destaca en la siguiente descripción cronológica (Reforma, 03/07/2011):¹⁶²

En Febrero de 2008, el gobierno de José Luis Durán Reveles coloca propaganda en espectaculares y bardas con las frases "En Naucalpan las obras PERDURAN" y "Para que te REVELES sano ante la vida", parafraseando los apellidos del alcalde.

En Junio de 2008, el alcalde panista de Toluca, Juan Rodolfo Sánchez, aparece en espectaculares promoviendo obras. Él y su publicista aseguran que se trata de un ciudadano muy parecido a él, pero se niegan a presentarlo públicamente.

El 24 de noviembre de 2008, el programa Hoy de Televisa dedica una semana para difundir atractivos de la Ciudad de México y realiza el programa Ángel de la Navidad para inaugurar la pista de hielo y un árbol navideño colocados por el GDF.

En Febrero de 2009, por 11 días Televisa y TV Azteca transmiten en bloque los spots de precampañas de los partidos políticos, colocan una cortinilla al inicio de cada bloque para advertir al espectador que lo hacen por orden del IFE. Se sincroniza la aparición del mismo bloque en todos los canales de televisión abierta.

En Marzo de 2009, en intercampanas aparecen en Televisa y TV Azteca mensajes de los diputados del Partido Verde Ecologista en los que se anuncian informes de labores. El IFE multa con 10 millones de pesos por la transmisión de 242 spots de este tipo.

En Abril de 2009, el PAN paga en medios impresos la publicación de un "juego" que invita a encontrar 13 presuntas características del PRI: pobreza, censura, deuda, atraso, robo, impunidad, complicidad, transa, corrupción, narco, represión, abuso y crimen; el IFE multa al PAN con 465 mil pesos.

El 23 de mayo de 2009, el entonces candidato a jefe delegacional de Miguel Hidalgo, Demetrio Sodi, aparece en el minuto 40 del partido de futbol entre Pumas y Puebla en un recuadro en la pantalla, en un supuesto encuentro casual de un reportero con el político; el IFE no logra documentar que se hubiera contratado la entrevista como espacio publicitario.

¹⁶²La reforma del 2007 se quedó huérfana desde que comenzó a aplicarse en el 2008, "nadie quiso hacerse cargo de lo que implicaba y empezaron las conductas de fraude a la ley, que por un lado el IFE no detuvo a tiempo y por otro el Tribunal Electoral resolvió con criterios contradictorios y sentencias polémicas, y los partidos parecen empeñados en demostrar que la conseja popular tan denostativa de la política, que dice que quien hace la ley hace la trampa, es la regla de conducta. En los tres años que lleva vigente la reforma electoral del 2007-2008, políticos de todos los partidos han derrochado ingenio para burlar el nuevo modelo de comunicación política establecido en la ley" (Reforma, 03/07/2011).

En Mayo de 2009, las propuestas del PVEM y Nueva Alianza aparecen en los spots de la revista Vértigo difundidos en TV Azteca, disfrazadas como reportaje de portada de dicha publicación. En 2010 y 2011 este modelo continuó con los gobernadores Enrique Peña Nieto, Emilio González y Humberto Moreira.

En Mayo de 2009, en lugar de colocar a sus candidatos al Congreso en sus spots, PT y Convergencia colocan a Andrés Manuel López Obrador; el PAN denuncia actos anticipados de campaña.

En Mayo de 2009, el gobernador del Estado de México, Enrique Peña Nieto, aparece en el lanzamiento del programa "Mexicanas, Mujeres de Valor". Un mes después, aparece en un programa especial del día del padre; el PAN interpone ante el IFE seis quejas contra el gobernador, pero el instituto las considera infundadas; el TEPJF también desecha el asunto.

En Junio de 2009, en spots de la revista TV y Novelas los actores Raúl Araiza y Maite Perroni promueven la plataforma electoral del PVEM; el 26 de junio, el IFE multa con 13 millones de pesos al partido, a Televisa y su editorial por la transmisión de 397 de estos spots; la televisora lanza al aire otro spot, de la revista Cambio, en el que Araiza y Perroni difunden las propuestas del Verde; Araiza aparece además en una telenovela portando una playera con la leyenda "Soy Verde"; el asunto se resuelve hasta el 2011 con una multa millonaria al PVEM que queda sub júdice por empate en el IFE.

En Junio de 2009, el dirigente del Panal, Jorge Kahwagi, aparece en el programa Hoy de Televisa para promover el programa Becatón y el voto en favor de su partido; Una semana después se presenta en el programa Al Sabor del Chef, donde también hace promoción partidista.

En Junio de 2009, el entonces candidato a diputado federal César Nava aparece en la portada de la revista Poder y Negocios y se beneficia con los 57 spots de la publicación en los canales de Televisa; el IFE declara infundada la queja del PRI porque no logra acreditar que hubo un contrato de por medio; El TEPJF revisa el caso y ordena al IFE multar al PAN con medio millón de pesos.

En Mayo de 2010, los candidatos a gobernador de Oaxaca, Eviel Pérez Magaña (PRI-PVEM) y Gabino Cué (PAN-PRD), difunden propaganda fuera de las pautas aprobadas por el IFE, que los sanciona con una amonestación.

En Junio de 2010, el PRI presenta una solicitud de procedimiento especial sancionador en contra del presidente Felipe Calderón por difundir acciones del gobierno federal en estados donde habría elecciones. El 25 de agosto el Tribunal Electoral resuelve que el Presidente violó el artículo 41 de la Constitución y la ley electoral, pero no establece sanción.

En Julio de 2010, PT y Convergencia ocupan sus tiempos oficiales para que López Obrador invite a una asamblea en el Zócalo; la Comisión de Quejas y Denuncias del IFE decide no retirar los spots. En la asamblea López Obrador anuncia que buscará la Presidencia en 2012.

En Septiembre de 2010, los promocionales del Quinto Informe de Peña Nieto se transmiten a nivel nacional y no sólo en su entidad. El PAN se queja ante el IFE y ante su rechazo acude al TEPJF; el Tribunal ordena al IFE entrar al fondo del caso; el IFE determina que Peña violó el artículo 134 constitucional, pero el TEPJF lo exonera meses después.

El 25 de enero de 2011, el gobernador de Jalisco, Emilio González, lanza spots en televisión nacional por su Cuarto Informe de Gobierno con la leyenda "Pauta dirigida a los jaliscienses". El asunto queda en amonestación pública.

En Marzo de 2011, PT y Convergencia contratan spots para difundir acciones del Movimiento de Regeneración Nacional que promueve la candidatura presidencial de López Obrador; el IFE acredita la difusión de al menos 423 spots y precisa que 80 fueron contratados por los partidos; Multa al PT con un millón de pesos y amonesta a las radiodifusoras.

Este breve escenario permite visualizar que las sanciones penales y monetarias hacia los partidos políticos y sus actores se tornan bastante flexibles puesto que existen ausencias normativas en materia de leyes secundarias que favorecen la falta de aplicación efectiva y homogénea de la normatividad constitucional, en detrimento de una estricta sanción penal.

Entre reformas y lagunas legales se ha descargado a los partidos políticos del oneroso gasto de contratación de tiempo en medios (puesto que ya cuentan con una distribución oficial de estos tiempos), situación que les permite concentrar sus recursos en otros rubros. Sin embargo, ante la inequidad de la sanción penal que se subordina a la interpretación jurídica y a la ausencia de reglamentación oficial, las reformas electorales actuales sustentan una justicia electoral parcial (Garrido, 2008), permitiendo que las resoluciones de los magistrados del TEPJF favorezcan en mayor medida las acciones de intereses partidistas en ascenso político (como en el caso del Partido Revolucionario Institucional).¹⁶³

¹⁶³Recordar que “en tres años, los gobernadores priistas recuperaron el poderío local que perdieron en las elecciones presidenciales del 2006” durante 2010 operaron “en favor de sus candidatos con mayorías legislativas a nivel local, ayuntamientos afines y recursos gestionados por sus diputados federales incondicionales” (*Reforma*, 10/01/2010). Asimismo, “el diputado panista Javier Corral, presidente de la

Finalmente, esta reforma también fungió como termómetro para determinar el poder con que cuentan los legisladores (particularmente los senadores)¹⁶⁴, frente a grupos fácticos como los medios de comunicación.¹⁶⁵

Con la aprobación de esta reforma, se evidencia que la dinámica del mercado electoral, regido por la ausencia de sanción imparcial, condiciona sobre manera tanto el trabajo legislativo como el avance institucional del senado como organización.

6.1.3 Atención al entorno coyuntural. Condición contingente y dimensión global que incide en el dinamismo y complejidad del senado.

Si atendemos las condiciones contingentes en que se circunscribe el fenómeno de la institucionalización del senado hay una precisión fundamental al respecto y es que el senado como organización trabaja por coyunturas. A este órgano de poder compete dar respuesta a cualquier problema que afecta al sistema social, todos o la mayoría de temas y factores locales, nacionales o internacionales inciden en su desempeño y son objeto de su atención.

Comisión de Gobernación, responsabiliza al PRI de haber detenido todas las reformas que buscaban actualizar el marco jurídico en materia electoral. En nada que implique mejorar la equidad de la contienda o fortalezca la fiscalización de los recursos el PRI quiere ir; en ningún cambio que siga haciendo vigente el modelo de comunicación derivado de la reforma del 2007, porque a ellos les ha dado mejores resultados esta situación que se está dando en el tema de los medios. Han creado un mercado a partir de violar la ley el PRI, el Partido Verde y Enrique Peña Nieto. Por eso no le quieren mover a nada” (*Reforma*, 03/07/2011).

¹⁶⁴Cf. *infra* “Exigencia social y medios de comunicación”.

¹⁶⁵La campaña(...) que los consorcios Televisa y Televisión Azteca desarrollaron durante semanas en el otoño de 2007 en coordinación con diversos organismos cupulares empresariales, denostando por igual” al Congreso y a los partidos políticos, obligó a que los legisladores “suavizaran la redacción del Cofipe hasta dejar en simples recomendaciones los que pretendían fueran principios rectores y a suprimir las sanciones de sacar del aire a las emisoras que violasen estos principios para dejarlas en simples acciones administrativas y la supresión de las barras de anuncios por unas horas (Garrido, 2008:396).

Sin lugar a dudas yo considero que el entorno, el entorno tanto económico como político, desde luego que tienen un impacto en el desempeño senatorial, verdad. Por ejemplo, recientemente el tema económico ha sido objeto de estudio en este senado. Entonces, mucho enfocamos las baterías a ese tema que sin lugar a dudas es fundamental. Pero hay otros temas que también son importantes y que en función de priorizar este se van dejando (SEN36, párrafo29).

Los senadores operan por contingencias y cualquier fenómeno o problema externo, desde desastres naturales hasta crisis económicas, atrae la atención de los legisladores. Esta dinámica les dificulta acelerar todas aquellas transformaciones que busquen el fortalecimiento de sus estructuras internas porque su atención y sus esfuerzos se concentran, en mayor medida, en resolver asuntos inmediatos. La continua atención de contingencias de todo tipo obstaculiza que los legisladores persistan en la confección de reformas integrales con perspectiva de largo plazo.

Un entorno estable facilitaría al senado prever sus condiciones futuras y normalizar su núcleo de operaciones para llevar a cabo sus actividades y mejorar su producto (la legislación). Este proceso de normalización significa que se le facilitaría el establecimiento de sus reglas, formalizando el trabajo y planificando sus acciones, o normalizando sus habilidades; pero este es un escenario utópico. Su entorno es dinámico, lo que influye para que la organización senatorial se transforme rápido o eleve su ritmo de crecimiento interno; en estas condiciones la organización no puede prever fácilmente su futuro y es incapaz de recurrir a la normalización para llevar a cabo su proceso de coordinación, más bien, requiere utilizar un mecanismo de coordinación más flexible y menos formalizado (la supervisión directa o la adaptación mutua), es decir, tiene que adoptar una estructura orgánica (Mintzberg, 2002: 312).

Esto explica dos puntos fundamentales del proceso de institucionalización. El primero se relaciona con el apego al marco normativo¹⁶⁶ ya que el senado ha contado con una tradición legislativa donde ha predominado la práctica parlamentaria, y por ende, una coordinación directa donde no se requería de un marco normativo para la coordinación interna; sin embargo, con el arribo de la competencia política y el incremento de la complejidad de las áreas del senado se hace necesaria la llamada modernización, que ha implicado impulsar su procesos de normalización.

El avance en el proceso de normalización del senado encuentra su límite no sólo en la ausencia de mecanismos legales que hagan más rígida la entrada y salida de la organización¹⁶⁷, o en el acoplamiento de la nueva estructura formal con la práctica informal, sino en el entorno coyuntural dinámico, que como se ha sostenido, requiere instalar mecanismos de coordinación flexibles y no tan formalizados. Esto quiere decir que si bien el senado en México se ocupa de modernizar la normatividad oficial que rige su conducta mantienen un diseño donde la formalidad e informalidad se vinculan para operar de forma flexible, permitiendo enfrentar al entorno dinámico.

GMB: ¿Qué tan importante es el apego a la normatividad estricta para el desempeño de los trabajos en el senado? SEN51: No necesariamente, eso puede ser requisible de acuerdo a las condiciones y circunstancias y la necesidad de ir teniendo acuerdos, y los acuerdos no es otra cosa más que negociación política. Todos los acuerdos, prácticas, tradiciones parlamentarias inclusive, terminan siendo normas. Entonces, nosotros, inclusive en esta ocasión, pusimos hasta un reglamento, que no se ha podido cumplir, inclusive, porque hay, este... ciertas iniciativas que por más que el reglamento diga que se tiene que hacer en determinado tiempo, no se da lo suficiente para poder tenerlo, y tampoco para poder echar de lado la iniciativa (...) No necesariamente la normatividad tiene que estar como una camisa de fuerza, tiene que prevalecer ahí el acuerdo político, o

¹⁶⁶ Véase *Supra*, Capítulo IV, “4.2 Apego a la legalidad”

¹⁶⁷ *Cf. Supra*, Capítulo V, “5.3.1 Canal de oportunidad de carrera”

en otras cosas, sin duda alguna puede ser que se utilice a la normatividad para ya ir despejando el camino de una serie de iniciativas que se presentaron que no van a pasar o ya inclusive su tiempo se ha visto rebasado por otras reformas, entonces no necesariamente tiene que ser cerrada la normatividad. GMB: ¿Quién determina o cómo se determina la apertura de esa normatividad senador? SEN51: Lo determinan los propios coordinadores, las circunstancias y las condiciones políticas que se den para ir buscando o tratando de lograr el objetivo GMB: ¿Cómo que circunstancias senador? SEN51: Pues a veces las circunstancias políticas, a veces las propias elecciones eh... locales presionan los acuerdos políticos o los relegan. Hay muchos factores que pueden llegar a incidir en eso (SEN51, Párrafos 89-92).

Derivado de lo anterior, se sostiene que el segundo punto que vincula al entorno coyuntural con el proceso de institucionalización son los liderazgos parlamentarios y la especialización.

El producto legislativo de los senadores generalmente ha proporcionado soluciones con una planeación de corto plazo, sin embargo, se pueden generar resultados de largo plazo siempre que los legisladores, particularmente los líderes, se coordinen en cuanto a un proyecto común, sepan aprovechar la coyuntura para negociar entre sí y cuenten con recursos especializados sobre los temas a su encargo.

(...) los temas urgentes se vienen dando, los que van saliendo como luego decimos de vote pronto. Si existen las condiciones para una ah... si existen condiciones para un acuerdo político entonces van a surgir de ahí una serie de iniciativas, es decir, le pongo un ejemplo, estamos ahorita pretendiendo llegar a un acuerdo sobre la Reforma Política, tenemos un par de años con el tema; si por alguna circunstancia los políticos en México llegamos a un acuerdo sobre ese tema se van a derivar una serie de iniciativas que tienen que presentarse de manera inmediata en el Congreso, eso... eso va a desplazar de manera inmediata todo lo que haya en la agenda porque eso es lo que pudimos como políticos acordar, pero lo acordamos en función de las coyunturas y no los acordamos en función de la necesidad del país. Si fuera el segundo, entonces nosotros tendríamos una agenda en función al país que nosotros nos hemos planteado. En veinte años ¿cómo soñamos y cómo queremos que sea este país?; entonces, para llegar a ese punto ¿qué tenemos que empezar a hacer ahora? Y entonces, ahora si iríamos un poco teniendo una agenda que

fuera con esa prioridad y no es así. Entonces van surgiendo los temas de acuerdo con la coyuntura que se nos presenta (SEN35, párrafos63-64).

GMB: ¿Considera que es favorable la presencia de liderazgos para el desempeño y la transformación del senado? Sen51: Creo que se requieren tres cosas: que se pongan de acuerdo en el proyecto, que haya liderazgos y que sepan transmitirlo hacia la sociedad. Yo creo que si se dan esas tres cosas va a ser importante el papel del senado en el país (SEN51, párrafos 28-31).

Un entorno dinámico y complejo, como el del senado, exige que la organización se descentralice hacia los directivos y especialistas capaces de entender los temas en cuestión, para elevar la eficiencia de la capacidad de respuesta de la organización. Esto dota a la organización de relaciones flexibles, dentro de una estructura orgánica, para reaccionar ante cambios imprevisibles; por ello, la adaptación mutua se convierte en el principal mecanismo de coordinación porque estimula los dispositivos de enlace (Mintzberg, 2002: 328) entre los legisladores mexicanos.

La coyuntura resulta ser un factor fundamental en el juego político; permite acelerar o retrasar el producto legislativo y afecta, considerablemente, el comportamiento de los legisladores.

Para los senadores las coyunturas se convierten en un elemento de ventaja o desventaja en el control de las negociaciones. Del nivel de información con que cuenta un senador y de su capacidad de conducción en momentos coyunturales depende, en gran medida¹⁶⁸, su éxito en las negociaciones legislativas.

Es más, entre los aspectos de la estructura del senado que más influidos se ven por los factores de contingencia del entorno se encuentran la cantidad de poder de decisión que debe permanecer en el ápice estratégico, la rapidez y la flexibilidad de las reacciones estratégicas de la

¹⁶⁸ Porque entre otros elementos importantes destaca el apoyo numérico.

organización misma y la base de agrupación de las unidades de nivel superior (Mintzberg, 2002: 328), por lo tanto, la capacidad con que cuenten los líderes parlamentarios y sus especialistas para enfrentar al entorno, tratando de aislar las coyunturas de un proyecto organizacional común obtenido mediante su esfuerzo o habilidad de coordinación, contribuirán sustantivamente con el cumplimiento de las funciones senatoriales.¹⁶⁹

Hasta aquí se han expuesto los factores del entorno global que determinan la transformación del senado mexicano. A continuación se establece el sistema de poder externo que incide en esta organización.

6.1.4 Factores de poder externo y su interacción con la organización senatorial.

En la estructura de toda organización entran en juego factores de poder que se refieren, particularmente, a la presencia de un control externo y las necesidades personales de sus distintos miembros.¹⁷⁰ Se ha llegado a considerar que cuanto mayor es el control externo de la organización, más centralizada y formalizada resulta su estructura; y que las necesidades de poder de los miembros generan estructuras excesivamente centralizadas (Mintzberg, 2002: 330-333).

El senado mexicano es un ejemplo típico del exagerado control externo que existe sobre él, precisamente por representar, en teoría, los intereses del pacto federal, pero, particularmente, y en la práctica, por el control partidista que existe sobre los incentivos de los senadores, y por

¹⁶⁹Cf. *Infra*, Capítulo VIII.

¹⁷⁰ Existe un tercer elemento que es el de la moda del momento, arraigada en la cultura dentro de la cual se halla la organización, pero este factor queda excluido de la presente investigación por la ausencia de información suficiente para profundizar y llegar a resultados contundentes al respecto.

enfrentar mercados tan diversos¹⁷¹. En estas circunstancias, el avance institucional de esta organización se ve condicionado por la sanción o estímulo político.

Las organizaciones dependientes, en teoría, tienen una estructura de autoridad más centralizada y menos autónoma en la toma de decisiones, en tanto que las organizaciones independientes disfrutan de más autonomía y descentralizan sus decisiones descendiendo en la jerarquía (Mintzberg, 2002: 331); en este sentido, la autonomía-subordinación indica el nivel en que una organización (como el senado) existe sin que ella y sus procedimientos dependan de otros agrupamientos y métodos de conducta. (Huntington, 1992:23), situación complicada para el caso del senado en México.

A continuación se muestra la existencia de factores de poder externo que condicionan la independencia o autonomía de ésta organización legislativa, tales como las dirigencias partidistas, el poder ejecutivo federal, la exigencia social y los medios de comunicación. Si bien estos no son todos los factores de poder externo que pueden afectar la dinámica interna de la organización senatorial, si constituyen una muestra específica de ellos y son el ejemplo de factores clave de poder externo que interactúan con la organización senatorial e inciden, particularmente, en su proceso de institucionalización.

6.1.4.1 Dirigencias partidistas y Poder Ejecutivo Federal

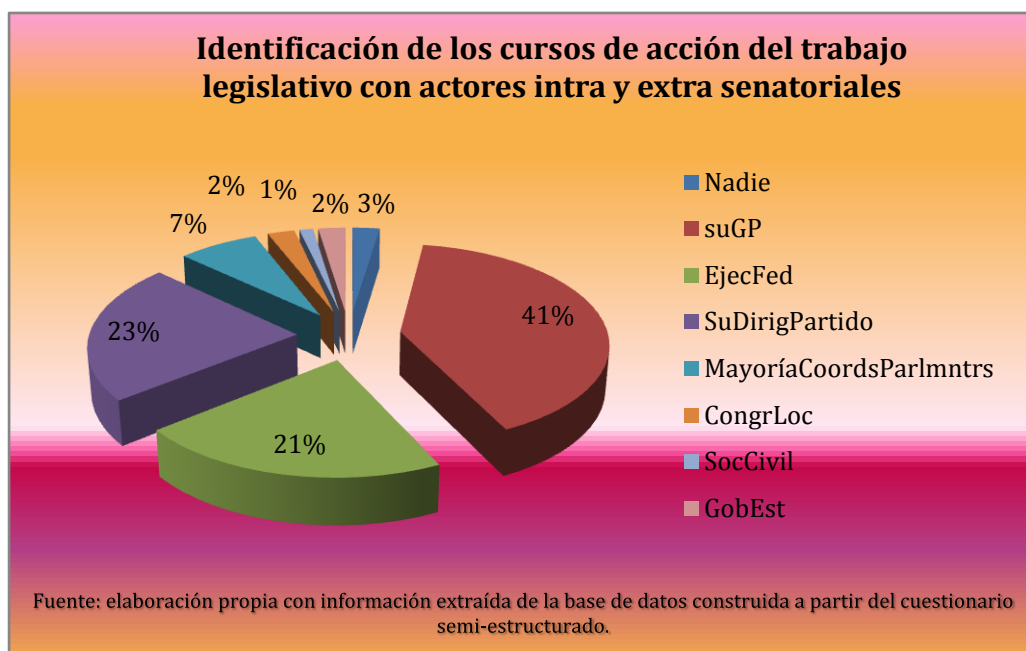
La Cámara Alta y su colegisladora representan al órgano legislativo que se vincula con los otros dos órganos de poder (Ejecutivo y Judicial) en aras de

¹⁷¹ Recordar que el senado mexicano enfrenta mercados diversificados porque tiene una amplia gama de “clientes” productos o servicios que debe atender, por ello, su trabajo es en extremo diverso.

ejercer el principio de pesos y contrapesos entre poderes. Asimismo, la relación idónea entre poderes exigiría la presencia de coordinación pero no de subordinación entre los mismos.

Los resultados que arroja el cuestionario semi-estructurado, aplicado para la presente investigación, muestran la presencia de varios actores internos o externos con quienes los senadores comparten primordialmente sus cursos de acción para llevar a cabo su trabajo legislativo, esto muestra, en principio, quienes son algunos actores (internos y externos) que influyen en sus cursos de acción.

Como se observa en el siguiente gráfico, el cuarenta y uno por ciento se apega a la línea dictada por su grupo parlamentario, particularmente a lo que decide su coordinador de bancada; y el siete por ciento se identifica con los cursos de acción que dicta el conjunto de coordinadores parlamentarios. Esto significa que el cuarenta y ocho por ciento de legisladores encuestados manifiestan que comparten sus cursos de acción con miembros de la misma organización legislativa.



El resto de senadores, que son la mayoría, manifiestan su adhesión a la línea dictada por actores externos al senado. El veinte y tres por ciento se identifica directamente con su dirigencia partidista y el veintiuno por ciento con el ejecutivo federal. El resto se identifica con miembros de los congresos locales, gobiernos estatales y sociedad civil organizada, entre otros.

Que la mayoría de senadores acepten que comparten sus cursos de acción con su dirigencia partidista o con el ejecutivo encuentra su explicación en los motivos que aducen los senadores para ausentarse de su cargo en el senado, ya que la mayoría (setenta y uno por ciento) acepta que se ausentaría definitivamente por obtener un cargo fuera de esta organización, puesto que su interés se centra en obtener una gubernatura (veintiocho por ciento), un cargo en su partido (once por ciento), un cargo en la administración pública federal (siete por ciento) o por una responsabilidad estatal (siete por ciento), entre otros.¹⁷²

Los datos anteriores permiten observar que se concentra mayor poder de decisión de los senadores entre las dirigencias partidistas y el ejecutivo federal, quienes tienen la capacidad de distribuir cargos directivos dentro o fuera del senado; por ello, como se ha mencionado, al interior del senado existe una línea de identificación dictada por el coordinador de bancada, quien sigue directamente el curso de acción que establece, sobre todo, su dirigencia nacional (o en su caso el ejecutivo federal).

SEN48: Todos los actores, este, responden a intereses de sus grupos políticos y a veces nosotros podemos ver permanentemente en tribuna a los mismos actores o a casi los mismos actores. Eso también es un acuerdo de partidos. Los grupos parlamentarios, sobre todo los llamados grandes, que son tres prácticamente, ellos tienen en la, en sus acuerdos internos

¹⁷² Véase Apéndice IV, Gráfico 10.

solamente un reducido grupo de senadores pueden estar subiendo a tribuna a debatir los temas importantes. Por eso vemos con frecuencia a los mismos que están subiendo a opinar. En la, en el lenguaje común en las cámaras se les dice los burbujos, si. Porque es un pequeño grupo de senadores o de diputados federales los que esta acordado internamente que solamente ellos tienen la autorización de subir a tribuna para debatir. (SEN48, párrafo 24).

El resto de los legisladores pueden subir a proponer un punto de acuerdo o una iniciativa pero no a hacer el debate importante, por eso eh, llega un momento en las legislaturas que justamente, solamente hay diez, quince legisladores que se distinguen por ser los más activos y los más participativos. Eso es un acuerdo de grupo. Entonces, no responde, hora si que no corresponde a la responsabilidad de una persona sino es un acuerdo de ellos, ¿si? Como grupo político. Si, en el grupo político se dice estos cinco legisladores son los que van a tener el cargo y en cada tema que se va poniendo, en las mañanas se ponen de acuerdo para poder subir a tribuna y para poder hacer el debate. Nadie más, nadie más puede levantar la mano porque no le dan el uso de la voz y entonces eso es lo que hace que se vean ciertas figuras, este, más que el conjunto de los legisladores. Si fuera abierto pues todo mundo podría estar levantando la mano y subiendo pero no es así. Son acuerdos de grupos y entonces no podemos atribuirle ni los favores a uno ni las desgracias a otro. Este, son los partidos y son los grupos los que toman las decisiones en su conjunto. (SEN48, párrafo 26).

GMB: ¿De qué depende que solo sean algunos los que sube a tribuna, obviamente es un acuerdo de grupo pero qué factores influyen para que se consideren a esos cuantos y no al resto?

SEN48: Son los legisladores que están en primer lugar en sus partidos, que tienen cargos al interior en sus direcciones nacionales fundamentalmente. Este, esa es una primera situación, y como ellos son los que participan en el CEN de cada uno de los partidos, en las Comisiones Ejecutivas Nacionales, pues son los que tienen de primera mano la información y los acuerdos a los que llegan eh, políticamente, y entonces, ellos ahí, en el debate van a reflejar ese conocimiento que tienen de sus direcciones nacionales, por eso son los que eligen y son los que, y son los únicos que tienen la opción de estar participando (SEN48, párrafos 26-27).

La estructura organizacional del senado es controlada desde fuera por uno de los medios más efectivos, hacer responsable de sus acciones al decisor o decisores más poderosos (en principio, los coordinadores

parlamentarios) para centralizar la estructura, porque ellos imponen sobre el senado niveles de exigencia que inducen a su formalización; es decir, el control externo obliga a la organización senatorial a cuidar sus acciones por tener que justificar sus comportamientos ante agentes externos, por ello, la formalización es inminente (Mintzberg, 2002: 331-332), en particular cuando existe un ambiente competitivo en que el poder se distribuye principalmente entre tres grupos políticos (PRI, PAN y PRD) y cuando el comportamiento individual y resultados de grupo deben ser justificados ante sus respectivas fuerzas políticas.

Este factor es fundamental para dar cuenta de la normalización del senado, que contribuye con el proceso de institucionalización, ya que la ausencia de su autonomía no sólo ha implicado la cesión de poder al control externo, sino que ha requerido iniciar cambios importantes sobre su estructura interna; esto ha contribuido para elevar parcialmente el nivel de complejidad interna de esta organización, sobre todo en lo que se refiere al trabajo en comisiones¹⁷³, pero que apenas se encamina hacia el ideal de las transformaciones de una estructura interna institucionalizada, que en principio implicaría concentrar *“más poder en el ápice estratégico, procedimientos de personal más estrictos, incrementar la normalización de los procesos de trabajo, incrementar el nivel de comunicación formal, y elaborar más informes regulares y más planificación”* (Mintzberg, 2002: 333).

Al respecto, el senado inicia sus transformaciones pero se encuentra en un proceso en el cual predomina la adaptación entre sus miembros (particularmente entre los de la cúpula) por encima de la planificación y de la coordinación que determine un proyecto común para definir el rumbo de la Cámara Alta como organización.

¹⁷³Cf. *Supra*, Capítulo V.

La ausencia de planificación y coordinación entre la dirección senatorial interna para llevar a cabo un proyecto legislativo común en beneficio de la colectividad nacional contribuye con la ausencia de nitidez del desempeño de las funciones de los senadores en su conjunto frente a una sociedad receptiva y confusa, que exige resultados parcialmente y que esta sujeta al control de grupos facticos que fungen como intermediarios entre ellos y sus representantes, como se destaca a continuación.

6.1.4.2 Exigencia social y medios de comunicación

La exigencia social y su vínculo con los medios de comunicación son dos condiciones intervinientes en el proceso de institucionalización del senado; son factores de poder externos a la organización senatorial que inciden en el comportamiento legislativo mediante el uso de la sanción pública.

A medida que incursiona el pluralismo político en el país se empieza a construir ciudadanía y se establece una nueva práctica en la que los ciudadanos exigen a los representantes la entrega de resultados inmediatos y la solución a los problemas de su vida cotidiana, aunque no cuentan aún con conocimientos suficientes sobre las obligaciones a que debe atender un senador; en su mayoría carecen de claridad sobre las responsabilidades cotidianas que requieren la atención de sus representantes. Ello les resta fuerza para actuar y les impide contribuir sustancialmente con el avance democrático nacional, exigiendo resultados efectivos de manera informada.

GMB: ¿A qué factores atribuye el cambio (o falta de cambio) que ha experimentado el senado hasta el momento? SEN26: A la presión social, que nos exige resultados y que solucionemos problemas (SEN26, párrafos19-20).

GMB: ¿A qué factores atribuye el cambio (o falta de cambio) que ha experimentado el senado hasta el momento? SEN36: Bueno, la sociedad en México es cada vez más participativa, es cada vez más

exigente, y con justa razón. Como que el horno no está para bollos ¿verdad?, la situación no, no es una situación que pudiera tener satisfechos a todos y entonces, tenemos que dar mayores resultados y que la gente lo sienta en su propia vida, muchas veces pasa que incluso el ciudadano confunde la labor de un legislador con la de, quizá, un gobernador o un presidente municipal. Cuando andas en campaña, lo mismo te piden la construcción de un puente que el equipamiento de una escuela. Sin distinguir que la labor de un legislador no es esa, porque además no administramos recursos públicos sino hacemos leyes. Construimos el marco jurídico para una convivencia mejor. Entonces, yo creo que debemos avanzar más en eso de crear ciudadanía. En la medida que los ciudadanos estén más informados, de cuales son sus derechos y sus obligaciones, y de cual es la función que estrictamente debemos cumplir los representantes (SEN36, párrafos15-16).

GMB: ¿A qué factores atribuye el cambio, a parte de la pluralidad?
SEN43: Bueno, sin duda... es...la... dinámica social propia, por una parte, y por la otra un eh... proceso en que la democracia ha ido avanzando, en México es un concepto que todavía no se colma, sin embargo hay...hay una representación que tiene que ver con modificaciones a la ley electoral, a la Constitución Política, pero también a una práctica nueva, social sobre todo (SEN43, párrafos18-19).

Los ciudadanos mexicanos encuentran en la participación y en la presión social una forma de exigir resultados a sus representantes, aunque de manera incipiente.

Debido al incremento de la competencia política los senadores, por su parte, se ven comprometidos con sus clientelas electorales y buscan incrementar su capital electoral difundiendo (en medios masivos) su preocupación por resolver algunas demandas ciudadanas que les permitan obtener mayor soporte electoral, dependiendo de sus aspiraciones políticas.

En este sentido, la presencia de los medios de comunicación adquiere relevancia para el legislador y para los ciudadanos, se convierte en una segunda condición interviniente en el fenómeno estudiado. Esto porque de la parcialidad o imparcialidad de los medios (es decir, de su nivel de profesionalismo) y del acceso del electorado a estos medios depende en mayor grado la construcción de la imagen de los legisladores, puesto que

los medios se encargan de difundir sus interpretaciones sobre el comportamiento, el desempeño y el trabajo cotidiano de los senadores; o simplemente, porque se encargan de promover la imagen (favorable o desfavorable) del legislador.

Mientras los legisladores buscan permanecer vinculados favorablemente a la mirada pública y ocultarse de la misma ante situaciones que rebasan su control, el ciudadano queda cautivo frente a la interpretación y el manejo de información proporcionada por los medios.

SEN29: hay un aspecto muy importante, el papel que pueden jugar los medios de comunicación, eh...medios objetivos de alguna manera forzan (Sic) a que los legisladores se superen. Eh... medios de alguna manera parciales en los que no hay profesionalismo pues de alguna manera influye para que el senado se alenté un poco. GMB: ¿Qué predomina para usted en este momento, los medios objetivos o los medios parciales? SEN29: Yo creo que predominan los objetivos, pensando en que muchos de ellos no son lo suficientemente objetivos porque les falta profesionalización, pero vaya, tratan de ser objetivos, y el hecho de que aquí en la capital se concentran medios de todo tipo, impresos este pues un montón, de televisión en fin, de alguna manera tratan de ser parciales, no como quisiéramos porque te pueden presentar la imagen pero si después de la imagen hacen un comentario tendencioso la gente se queda con el comentario y finalmente te mostraron la realidad pero va a influir en tu criterio el... lo que presentan a los medios, entonces hoy por hoy siento que predomina el objetivo pero hay un camino tremendo para recorrer. No podemos decir que sean lo suficientemente objetivos (SEN29, párrafos21-24).

Los medios de comunicación, como generadores de conciencias y promotores de imagen, inciden directamente en el comportamiento de la ciudadanía y de los senadores. Los medios, al controlar el prestigio de los legisladores frente a los ciudadanos, se convierten en actores que estimulan la actuación de los senadores y de los ciudadanos, y que condicionan el avance del senado como institución (como se observó con el caso de la

aprobación de las reformas en materia electoral). La exigencia social y medios de comunicación se convierten en un binomio que se conjuga para demandar un mejor desempeño de los representantes políticos; el nivel de exigencia y conocimiento efectivo de la ciudadanía sobre las responsabilidades y desempeño de los senadores, y el grado de profesionalización de los medios de comunicación, integran, por tanto, el nivel de influencia que tienen estos dos factores (particularmente los medios) sobre el ejercicio de las funciones legislativas y sobre el avance evolutivo del senado.

En una breve recapitulación podemos señalar que ha quedado suficientemente demostrado que el pluralismo y la competencia políticos, así como la alternancia, son los elementos causales que incidieron en la reactivación del senado; sin embargo el elevado nivel de hostilidad incentivado por el mercado electoral y por un entorno coyuntural que opera por contingencias determinan sobre manera el desarrollo institucional de esta cámara, haciendo depender el trabajo legislativo, y por ende, el incremento en la normalización del senado, de múltiples factores de poder externo. Sin embargo, individualmente, existen incentivos, capacidades, estrategias y conductas de senadores que destacan en sus ámbitos de competencia orientando el rumbo del avance institucional.

Por tanto, en los siguientes dos capítulos se establece el modelo analítico que ha conducido esta investigación desde una perspectiva cuantitativa, con la finalidad de dar mayor soporte a los resultados hasta aquí expuestos; finalmente, en el último capítulo se destaca la presencia y forma de operación de las figuras que condujeron el avance institucional del senado durante las LX y LXI legislaturas, es decir, los líderes parlamentarios.

CAPÍTULO VII.

INTERACCIONES FACTORIALES DEL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN DEL SENADO EN MÉXICO

El objetivo de este capítulo es mostrar el Modelo analítico construido a partir de la orientación de los Modelos de Ecuaciones Estructurales con Variables latentes elaborado con la finalidad de sustentar cuantitativamente la hipótesis de esta investigación (Bollen, 1989; Corral, et. Al, 2001; Hair, et. Al, 2010). En principio, se plantea el modelo analítico que ha orientado la investigación en curso y que se sustenta a partir de la conceptualización realizada en los capítulos anteriores; posteriormente, se construye un modelo empírico y se somete a prueba en su fase exploratoria (Bollen, 1989; Hair, et. Al, 2010).

7.1 Planteamiento analítico

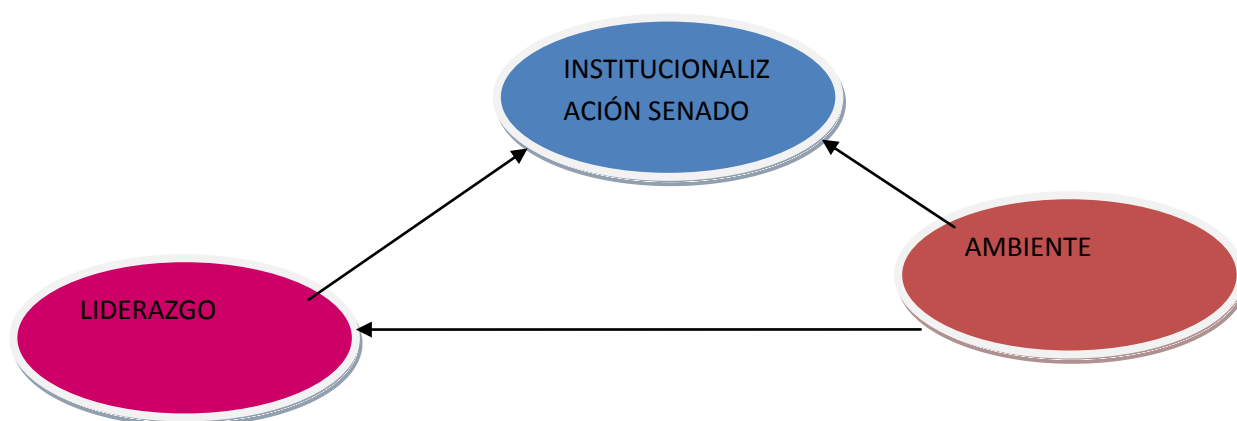
Hasta el momento se ha comprobado mediante la interpretación de resultados cualitativos, en consonancia con aspectos teóricos, que la variable institucionalización se ve afectada por factores como el liderazgo parlamentario y el contexto; sin embargo, corresponde a continuación mostrar mediante el uso de la metodología cuantitativa, a partir de la Modelación de Ecuaciones Estructurales con variables latentes, las interacciones posibles entre estos conceptos, para dar sustento total o parcial a las afirmaciones y conclusiones ha que se ha llegado hasta el momento.

Por tanto, este capítulo tiene como objetivo mostrar las interacciones resultantes entre los factores que explican la variable institucionalización, liderazgo y contexto.

La pregunta central que subyace en esta afirmación es ¿Qué relación existe entre la institucionalización, los factores ambientales y el liderazgo parlamentario?, es decir, ¿cómo impacta el trabajo y la conducción legislativa, los incentivos y los factores contextuales en el aumento de la universalidad, autonomía y complejidad del Senado en México?

El modelo teórico que subyace en los enunciados anteriores se expresa gráficamente de la siguiente forma:¹⁷⁴

ESQUEMA 1. VARIABLES TEÓRICAS DEL MODELO

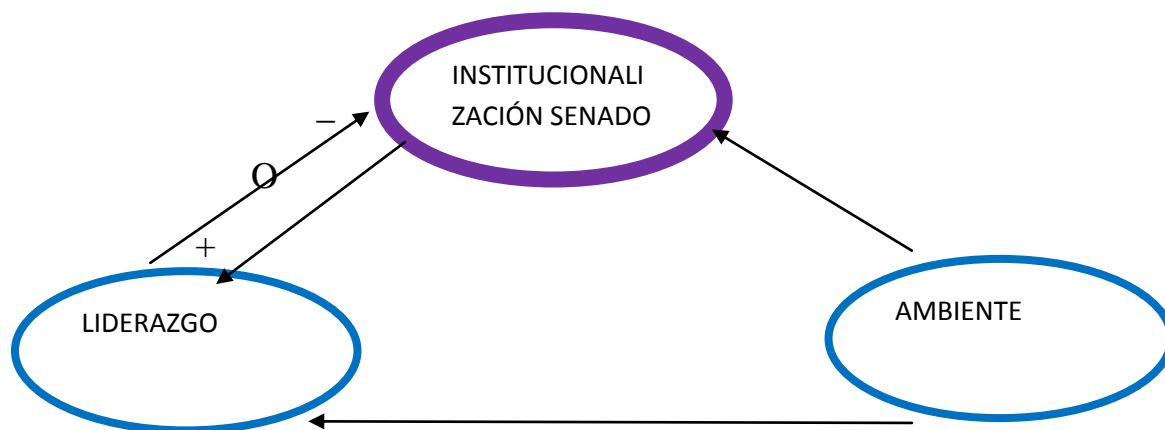


En este modelo se indica que el proceso de institucionalización del Senado mexicano se ve afectado por los liderazgos y las condiciones ambientales.

Al establecer un modelo analítico general, partiendo del uso de modelos estructurales y variables latentes, obtenemos la siguiente representación:

¹⁷⁴Cf. Capítulo II.

ESQUEMA 2.INTERACCIÓN ENTRE VARIABLES



El modelo expresa desde las distintas perspectivas teóricas, expuestas en los capítulos anteriores, las posibles vinculaciones y el tipo de relación que puede existir entre cada variable. Las tres variables son consideradas variables latentes; la Institucionalización del senado es la variable endógena y el resto son variables exógenas o independientes. Cada flecha vincula la posibilidad de una relación sustentada en varias teorías. De la misma forma, cada variable latente se construye a partir las mismas teorías que sustentan al modelo.

La variable endógena (dependiente) llamada institucionalización se fundamenta en las particularmente en el enfoque neo-institucional, la elección racional, la institucionalización parlamentaria y las teorías organizacionales.¹⁷⁵

La variable latente exógena llamada liderazgo parlamentario se construye a partir del sustento teórico encontrado desde las teorías del liderazgo organizacional (con fundamento conductista), teorías de élites, liderazgo político y elección racional¹⁷⁶.

¹⁷⁵ Cf. *Supra*, Capítulos II-V.

¹⁷⁶ Véase *Infra*, Capítulo VIII.

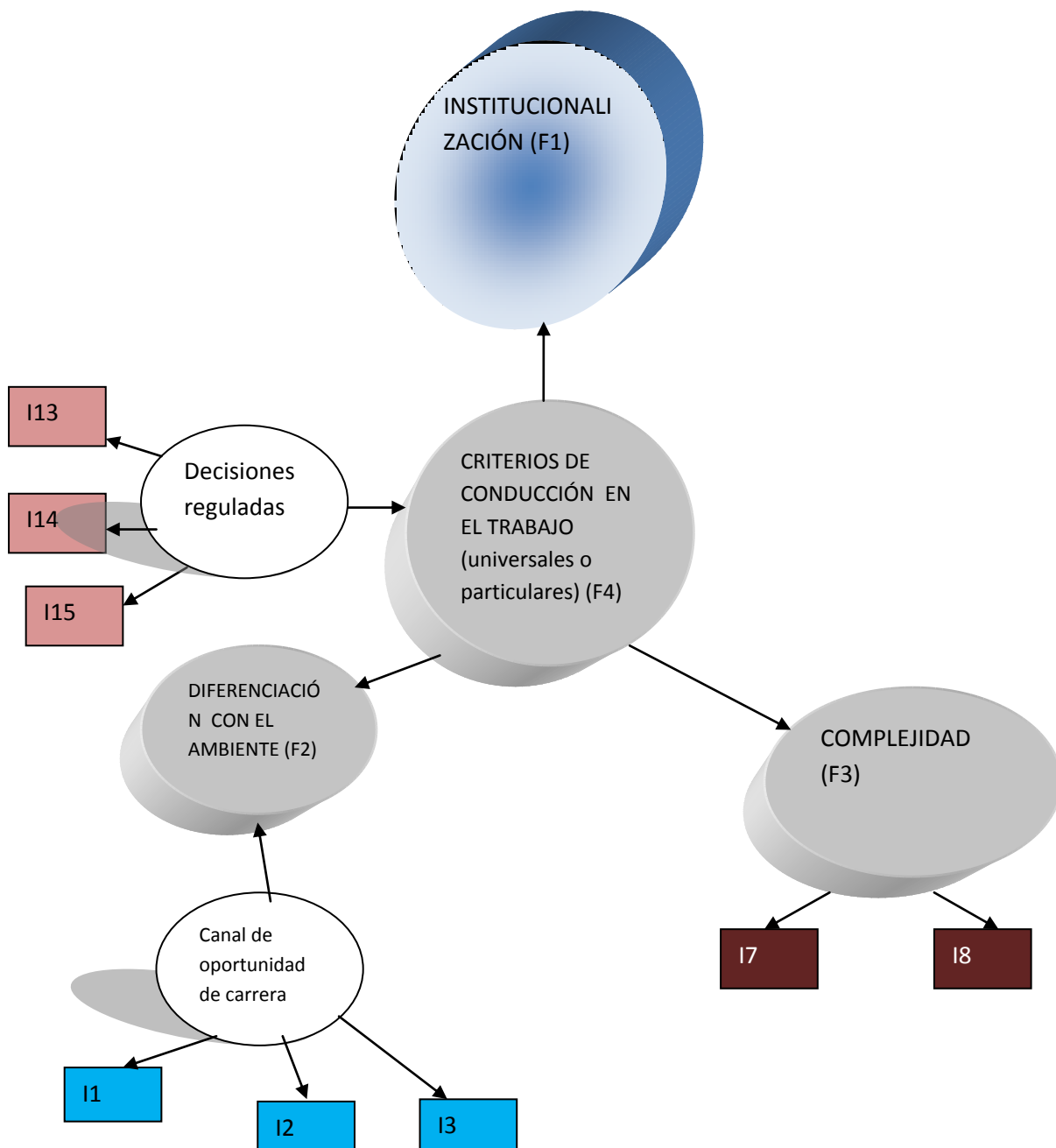
La variable exógena “Ambiente” es construida a partir de la teoría organizacional¹⁷⁷

La interacción entre los supuestos de cada teoría utilizada se muestra en las relaciones entre variables, especificadas por cada flecha. Es por ello que el modelo presentado indica que existe una relación bidireccional entre la variable exógena “liderazgo” y la variable endógena “institucionalización”, es decir, que el liderazgo parlamentario incide en el proceso de institucionalización del senado y que el propio proceso de institucionalización del senado incide en el comportamiento de los líderes parlamentarios; asimismo, que la variable exógena “Ambiente” mantiene una relación directa con la variable exógena (liderazgo) y con la variable endógena de que se busca dar cuenta (institucionalización); es decir, que tanto las variables Liderazgo e institucionalización se encuentran afectadas por la variable Ambiente.

Para la especificación e identificación del modelo y las variables (endógenas y exógenas) que lo integran a continuación se hace una desagregación por variable considerando sus respectivas vinculaciones con otras variables latentes y manifiestas. Cabe destacar que cada definición presentada fue debidamente tratada con antelación en el marco teórico que subyace en los capítulos anteriores que integran la presente investigación.

¹⁷⁷ Véase *Supra*, Capítulo VI.

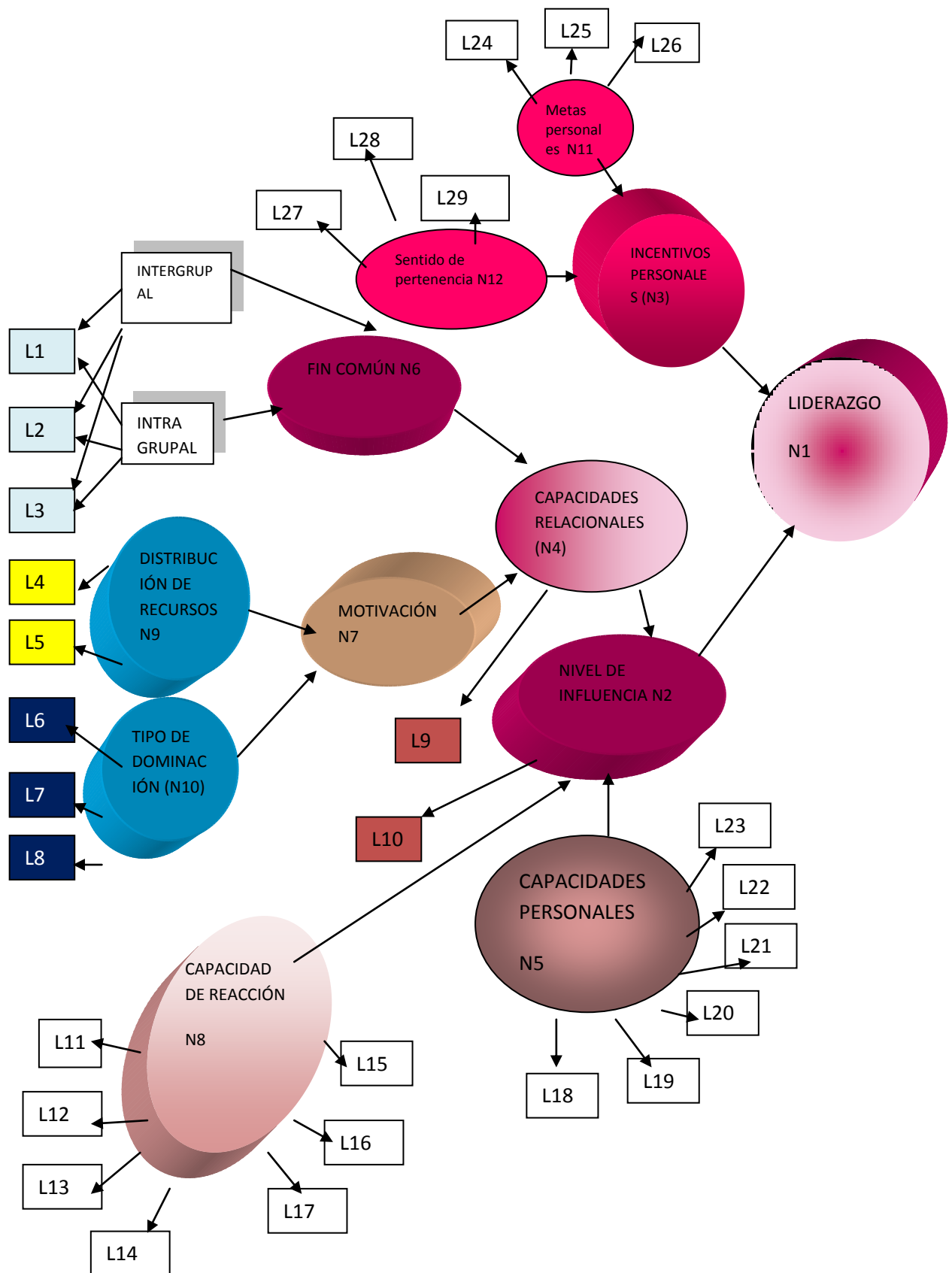
ESQUEMA 3. MODELO ANALÍTICO DE LA VARIABLE LATENTE INSTITUCIONALIZACIÓN (DETERMINÍSTICO)



El modelo analítico sobre la variable endógena “institucionalización” (F1) establece que existen una variable latente vinculada con ella que son los “Criterios de conducción para la toma de decisiones” (F4), la cual a su vez se encuentran vinculadas a un conjunto de variables latentes y manifiestas. Esta variable esta determinada por las variables manifiestas “Decisiones reguladas”, “Apego a la legalidad” y “Nivel de sanción”.

La variable latente “Criterios de conducción” afecta el comportamiento de las variables latentes “Diferenciación con el ambiente” y “Nivel de Complejidad” de la organización. La primera esta determinada por la variable “Canal de oportunidad de carrera”(F2), que a su vez esta vinculada con las variables manifiestas “Acceso a la organización” (fácil o difícil entrar)(I1), (fácil o difícil salir)(I2), “frecuencia de salida” (mucho, regular, poco) (I3). Y la variable latente “Nivel de complejidad” de la organización, esta compuesta por las variables manifiestas “Efectividad en la división del trabajo” y “Efectividad del trabajo legislativo” (I7,I8).

ESQUEMA 4. MODELO ANALÍTICO DE LA VARIABLE LATENTE LIDERAZGO (DETERMINÍSTICO)



La interpretación de este modelo se expresa de la siguiente forma:

El liderazgo parlamentario puede ser explicado a partir del nivel de influencia que ejerce un líder sobre un grupo determinado y de sus incentivos personales.

El grado de influencia puede detectarse mediante las capacidades personales, algunas capacidades para relacionarse con un determinado grupo y mediante su capacidad de reacción (estas tres variables son latentes).

Las capacidades relacionales se visualizan mediante dos variables latentes como son un fin común al interior de su grupo y el fin común entre otros grupos ajenos al suyo; también se visualizan mediante las motivaciones que el líder es capaz de ejercer mediante la distribución de recursos (que pueden ser materiales o morales) y mediante la variable latente legitimidad expresada mediante algún tipo o tipos de dominación (carismática, tradicional, racional o una combinación).

Las capacidades personales (variable latente) se pueden ponderar mediante variables manifiestas como la capacidad de adaptación del líder, su capacidad de aprendizaje, su grado de indispensabilidad, su nivel de especialización y su capacidad transformadora.

Por su parte, la variable latente “capacidad de reacción, se puede detectar mediante las variables manifiestas que dan cuenta de la capacidad de un líder para reaccionar frente a las contingencias, al conflicto o frente a otros líderes. Asimismo, una variable manifiesta que se vincula de forma directa con las capacidades relacionales del líder es el grado de confianza de su grupo o grupos. Y una variable manifiesta que se relaciona

directamente con el grado de influencia de un líder es la capacidad de determinación es decir, la contundencia en la toma de decisiones.

Así pues, cada variable expresa lo siguiente:

Incentivos (N3). Esta variable latente se construye a partir de dos variables latentes “metas personales” (N11) (en la arena política, parlamentaria o de gestión pública) y el “sentido de pertenencia o no a un grupo” (N12) político, social, económico, etc. La variable “metas personales” se construye a partir del interés por acceder a otros cargos (movilidad política) (L24) o por reelegirse (aunque no consecutivamente) en el espacio parlamentario (L25), y de su capacidad potencial para ello (L26). Por su parte, la variable “sentido de pertenencia” se construye a partir del grado de compromiso parlamentario considere que se tiene con las metas de su grupo de pertenencia, con la organización senatorial o con algún agente o grupo externo (L27, L28, L29).

Influencia (N2) está determinada por las variables expresadas a continuación.

En su relación con el grupo, es decir, sus capacidades relacionales (N4):

Fin común (N6) expresa objetivos, estrategias y metas compartidas (grupo parlamentario, como grupos parlamentarios para el desempeño y producción legislativos) (L1, L2, L3).

Motivación (N7) de los individuos mediante la distribución de recursos (N9) (materiales o morales) (L4, L5).

Motivación (N7) individual por tipo de dominación-Legitimidad (N10) (tradicional, carismática o racional) (L6, L7, L8).

Confianza (L9).

Por sus capacidades personales (N5):

Determinación (L10). Contundencia en la toma de decisiones contrario a temor o duda.

Capacidad de reacción (N8) (frente a contingencias, al conflicto, a otros líderes) cooperativa, de bloqueo, rápida, lenta, propositiva, estática o negativa. (L11, L12, L13, 14, 15, 16,17)

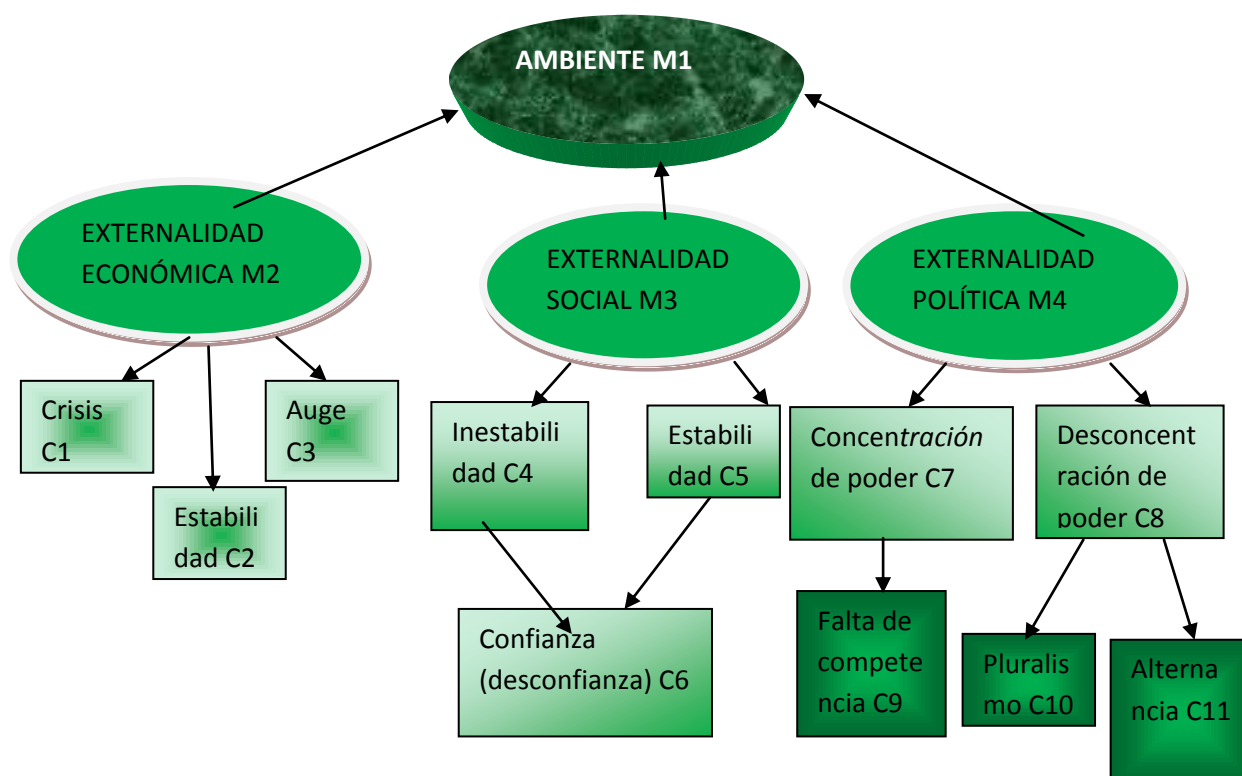
Capacidad de adaptación-aprendizaje L18, L19.

Indispensabilidad (L20).

Especialización (como político, como parlamentario) (L21, L22).

Transformación (L23). Capacidad para desarrollar habilidades de grupo (innovador).

ESQUEMA 5. MODELO ANALÍTICO DETERMINÍSTICO DE LA VARIABLE EXÓGENA “AMBIENTE” (M1)



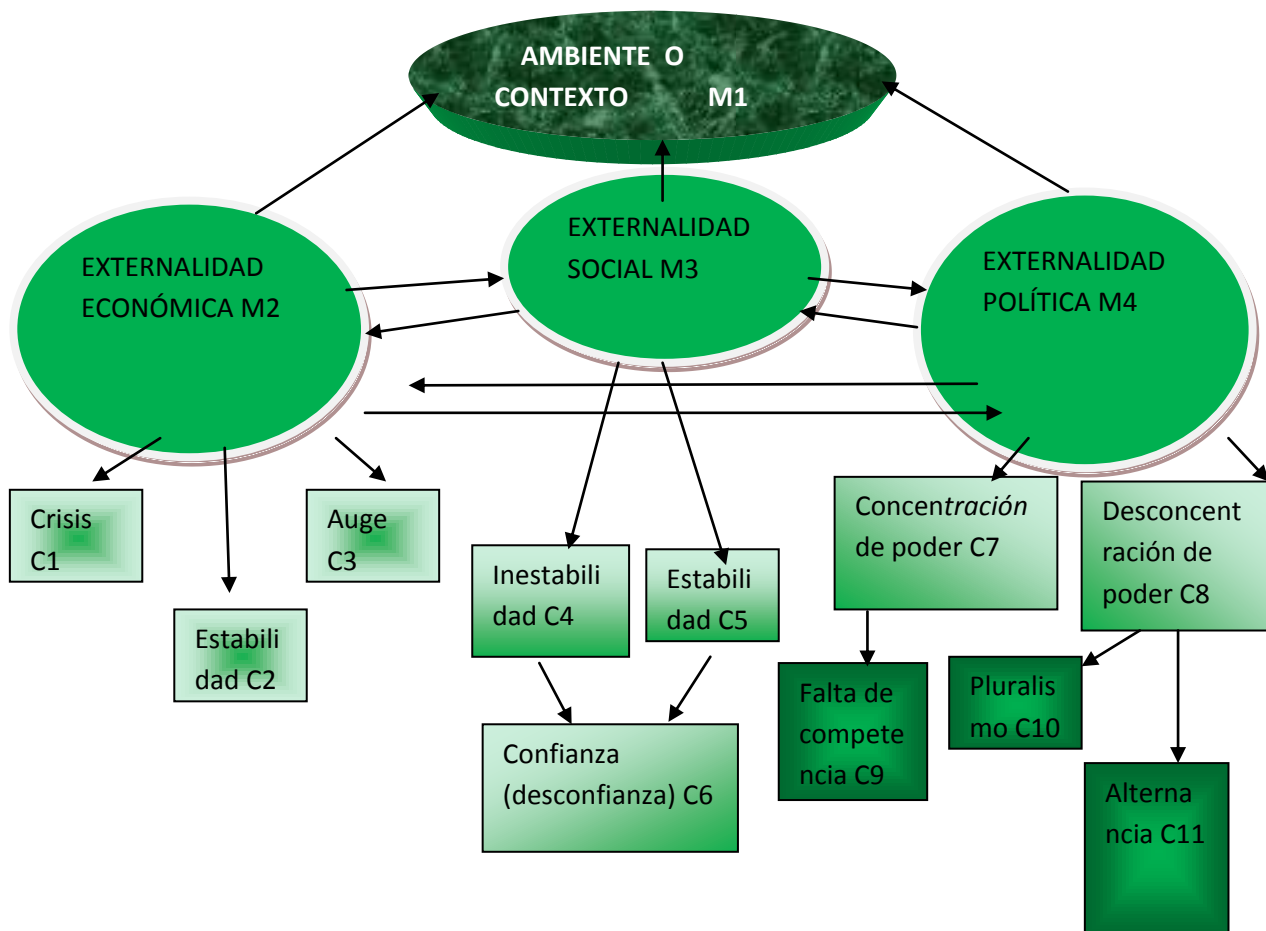
En este modelo se expresa una relación determinista de la variable latente “contexto” (M1) y tres variables latentes exógenas como la externalidad económica (M2), externalidad social (M3) y externalidad política (M4). Cada una de estas variables se compone de variables manifiestas.

La variable latente “externalidad económica” (M2) esta determinada por las variables manifiestas crisis, estabilidad y auge (C1, C2, C3); la variable latente “externalidad social” se compone de dos variables manifiestas como son la inestabilidad y la estabilidad (C4 y C5), asimismo se considera la ponderación de ambas variables puede medirse mediante el nivel de confianza social (C6).

Finalmente, la variable latente “externalidad política” (M4) puede ser ponderada mediante los niveles de concentración o concentración del poder político (C7,C8) considerando la presencia o ausencia del elemento competitivo (C9) a partir de la introducción o ausencia del pluralismo político y la alternancia en el gobierno (C10 y C11).

Sin embargo, un modelo analítico estocástico de la variable “contexto” se expresa de la siguiente forma

ESQUEMA 6. MODELO ANALÍTICO DE LA VARIABLE EXÓGENA AMBIENTE O CONTEXTO (ESTOCÁSTICO)



En este modelo se muestra una relación bidireccional entre cada variable latente (externalidades económicas, sociales y políticas), lo que quiere decir que existe una probable relación causal entre cada componente externo, esto es, que los factores contextuales económicos inciden directa e indirectamente en los sociales y políticos; que los sociales inciden directa e indirectamente en los económicos y políticos y que los factores políticos tienen incidencia directa e indirecta en los factores económicos y sociales.

7.2 Construcción de modelo empírico

En la detección de los vínculos causales entre las variables exógenas y la construcción de las endógenas, se llevó a cabo la construcción de un modelo. A continuación se especifican los resultados de para su detección.

7.2.1 Detección del modelo

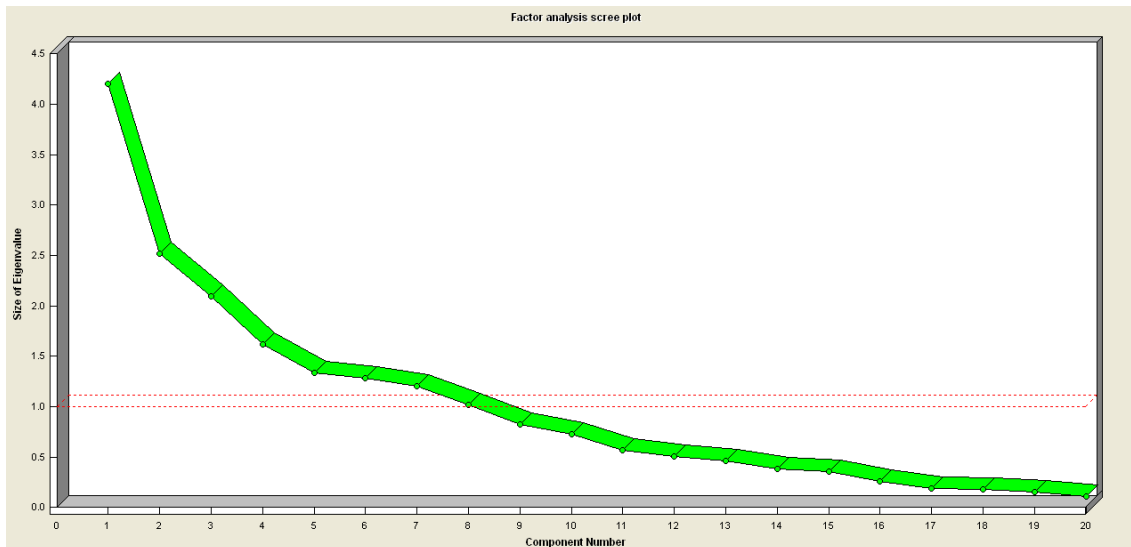
En función con la matriz de correlaciones¹⁷⁸ de las ciento cincuenta y cinco variables que integran la base construida a partir de la recolección de datos del cuestionario semi-estructurado (de dos a cuatro preguntas concretas pueden ponderar una variable del modelo analítico)¹⁷⁹ se extrajeron veinte variables a las cuales se aplicó el análisis factorial correspondiente para la conformación del modelo final, considerando que en los criterios para extraer valores se exige un número fiable de observaciones no menor a cincuenta (Hair, et.al, 2010: 88).

Los resultados del análisis factorial por el método de contraste de caída mostraron (de acuerdo con la tabla) que ocho factores fueron seleccionados por sus cargas, superiores a uno.

Cuadro 1. Resultados para la extracción de los factores componente aplicando el método de Contraste de caída	
FACTOR	AUTOVALOR O CARGAS FACTORIALES
1	4.212
2	2.5
3	2.082
4	1.612
5	1.374
6	1.262
7	1.197
8	1.019

¹⁷⁸ Véase Anexo 6. Metodología cuantitativa. Análisis Factorial.

¹⁷⁹ Véase Anexo metodológico 3. Cuestionario.



Sin embargo, con la aplicación del método de contraste de caída, adicionado con el criterio de raíz latente, las cargas factoriales se concentraron en cuatro factores, mejorando el ajuste de las cargas.

Cuadro2. Resultados para la extracción de los factores componente aplicando métodos de contraste de caída y criterio de raíz

FACTOR	AUTOVALOR O CARGAS FACTORIALES
1	3.817
2	2.105
3	1.687
4	1.216
5	0.979
6	0.867
7	0.802
8	0.624

Como resultado de los dos métodos anteriores se obtuvo, a partir de la matriz factorial y de las comunalidades¹⁸⁰ correspondientes¹⁸¹, la matriz de factores del análisis de componentes no rotados, para la matriz ajustada.

¹⁸⁰ Las comunalidades representan la proporción de la varianza con que cada variable contribuye a la solución final.

¹⁸¹ Véase Anexo 6. Metodología Cuantitativa. Análisis Factorial.

De acuerdo con los criterios para detectar cargas factoriales significativas, acorde con el tamaño de muestra, y considerando que para el presente modelo de la base solo se tomaron 55 casos; la significación, basada en un nivel de confianza de 0.05 (α), exigió que las cargas factoriales a considerar oscilaran entre 0.70 y 0.75.

Además, se considera la valoración en la comunalidad para observar la proporción de varianza con que contribuye cada variable a la solución final. Recordando que todas las variables comunalidades menores a 0.50 carecen de explicación suficiente, la mayoría son superiores a 50, por tanto cuentan con explicación suficiente, pero V35 es menor, carece de explicación suficiente y como alternativa se puede prescindir de la variable o evaluarla para su supresión eventual (Pendiente). En general, pequeñas comunalidades muestran que una porción sustancial de la varianza en una variable viene explicada por los factores, por lo tanto las variables V12 y V13 indican que tienen más en común con las otras variables comparativamente con el nivel de comunalidad que tienen las variables V11, V15, V40, V79, V94 y V95, que sin embargo, también cuentan con capacidad de explicación suficiente ya que comparten e medio en su varianza con relación a otros factores.

Cuadro 3. Matriz de factores de análisis de componente ajustado no rotado

VARIABLES	FACTORES				COMUNALIDADES
	1	2	3	4	
V10	0.603				0.636
V11	0.656				0.586
V12	0.796				0.768
V13	0.726				0.703
V14	0.721				0.663
V15	0.572				0.531
V34		-0.3			0.615
V39	0.388	-0.558			0.602
V40	0.415	-0.591			0.582
V78	0.312	-0.557			0.607
V79					0.624
V84			-0.505		0.558
V87			0.445	-0.332	0.544
V93		-0.358	0.511	0.361	0.594
V94		0.358	0.603	-0.547	0.659
V95		0.318	0.610		0.696
V96		0.456			0.543
V97		-0.378			0.565
V98					0.587
SUMA DE CUADRADOS (AUTO VALOR)	3.221	1.769	1.449	0.539	6.98
PORCENTAJE DE TRAZA *	16.95	9.31	7.63	2.84	36.73

*Traza (suma de auto valores)

Además, se llevó a cabo el cálculo del auto valor y del porcentaje de traza. Esta última indicó que el 36.73 por ciento del total de la varianza esta representado en la matriz factorial para la solución en los cuatro factores, esto es un nivel muy bajo. La mayoría de las variables cargan significativamente sobre el primer factor. Asimismo, se busco mejorar el

ajuste de las cargas aplicando la rotación ortogonal mediante el método Varimax¹⁸².

Derivado de la aplicación de la rotación ortogonal, se redujeron las variables y se distribuyeron mejor las cargas entre los cuatro factores, como se observa en la siguiente tabla.

APLICACIÓN DE LA ROTACIÓN ORTOGONAL (VARIMAX)

Cuadro 4. Matriz de factores de análisis de componente rotado					
VARIABLES	FACTORES				COMUNALIDADES
	1	2	3	4	
V13	0.750				0.703
V39		0.690			0.602
V78		0.649			0.607
V94			0.795		0.659
V98				- 0.720	0.587
SUMA DE CUADRADOS (AUTO VALOR)	0.562	0.897	0.632	0.518	2.61
PORCENTAJE DE TRAZA *	11.35	17.94	12.64	10.36	40.95

*Traza (suma de auto valores)=5

Además, las comunalidades se mantienen en un buen nivel explicativo y el porcentaje de traza aumentó a 41 por ciento.

Sin embargo, buscando mejorar aún más el nivel de las cargas factoriales, se aplicó el método de rotación oblicua (Oblimin)¹⁸³, y se obtuvieron mejoras considerables, como se observa en la siguiente tabla.

APLICACIÓN DE LA ROTACIÓN OBLICUA (OBLIMIN)

¹⁸²Ibid.

¹⁸³Ibid.

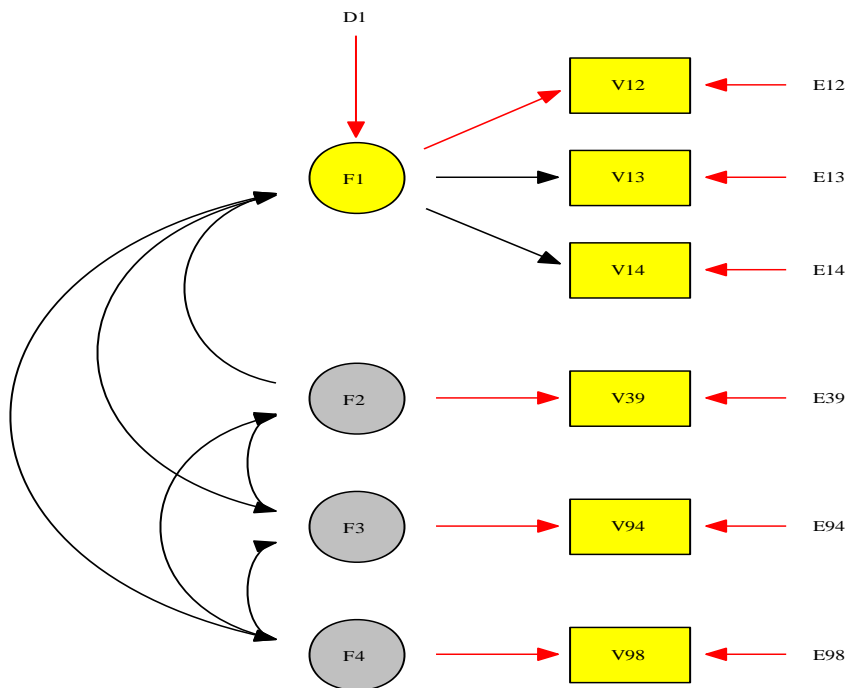
Cuadro 5. Matriz de factores de análisis de componente rotado					
VARIABLES	FACTORES				COMUNALIDADES
	1	2	3	4	
V12	0.730				0.649
V13	0.766				0.697
V14	0.772				0.623
V39		0.700			0.617
V94			0.808		0.663
V98				0.724	0.595
SUMA DE CUADRADOS (AUTO VALOR)	1.715	0.49	0.652	0.524	3.861
PORCENTAJE DE TRAZA *	28.59	8.16	10.88	8.73	56.378

*Traza (suma de auto valores)=7

El porcentaje de traza se incrementó considerablemente (a 56 por ciento) mostrando una mayor interrelación entre las variables, además de que se mejora el índice para esta solución.

En resumen, para el modelo 1, se extraen cuatro factores con siete variables de veinte, y se procede a la construcción del siguiente diagrama de relaciones causales.

ESQUEMA 8. MODELO INICIAL



Especificación de variables:

Decisiones reguladas:

Indicadores

Regulación en pleno

Regulación en JCP

Regulación MD

Liderazgo

Indicadores

Contribución líderes en trabajo leg.

Ambiente

Indicador

Economía nacional

Ambiente

Indicador

Nivel de competencia política

A continuación se realiza la conversión del diagrama de relaciones en el modelo de ecuaciones estructurales y de medida.

Cuadro 6. Modelo de medida de cuatro constructos				
VARIABLES	Ponderaciones de indicadores como constructos			
	DECISIONES REGULADAS	LIDERAZGO	AMBIENTE	AMBIENTE
X1	Regulación en pleno			
X2	Regulación en JCP			
X3	Regulación en MD			
X4		Contribución líderes en trabajo legislativo		
X5			Status en economía nacional	
X6				Nivel de competencia política

Cuadro 7. Modelo de medida			
Indicador exógeno	Constructo exógeno	Error	
X1	=		$\lambda_{11}\xi_1$
+ δ_1			
X2	=		$\lambda_{21}\xi_1$
+ δ_2			
X3	=		$\lambda_{31}\xi_1$
+ δ_3			
X4	=		$\lambda_{42}\xi_2$
+ δ_4			
X5	=		$\lambda_{53}\xi_3$
+ δ_5			
X6	=		$\lambda_{64}\xi_4$
+ δ_6			

	ξ_1	ξ_2	ξ_3	ξ_4	ξ_5	ξ_6
ξ_1	==					
ξ_2	Φ	=				
ξ_3		Φ	=			
ξ_4			Φ	=		
ξ_5				Φ	=	
ξ_6					Φ	=

Matriz de entrada se covarianza. Al calcular la matriz correspondiente se detectan 4 variables infractoras, como se observa en la matriz correspondiente

	V12	V13	V14	V39	V94	V98
V12	1.0990					
V13	0.7232	1.0694				
V14	0.7030	0.7192	0.9650			
V39	0.3811	0.4003	0.1899	2.2949		
V94	0.1236	0.1209	0.0182	-0.0131	0.2747	
V98	-0.0401	0.0141	-0.0094	0.0397	-0.0108	0.4761

7.2.1.1 Estimación del modelo

Como los indicadores de los constructos deben ser estandarizados de forma que se hagan los constructos comparables, se procede a estimar la varianza del constructo directamente; como resultado de lo anterior¹⁸⁴ se obtienen los siguientes resultados:

¹⁸⁴ Véase Anexo 7. Metodología Cuantitativa. Modelo Lineal.

CUADRO 9. ESTIMACIONES

	Type III Suma de cuadrados	df	Mean Square	F	Sig.	Eta Squared	Noncent Parameter	Observed Power(b)
Regulación en pleno	178.319(a)	1	178.319	355.978	.000	0.929	322.978	1.000
Regulación en JCP	189.935	1	189.945	221.057	.000	0.891	221.057	1.000
Regulación en MD	217.293	1	217.293	310.419	.000	0.920	310.419	1.000
V39*V94*V98	19.001	2	9.501	18.966	.000	0.584	37.933	1.000

a. Con $\alpha=0.05$; b. R cuadrada=0.772 (R cuadrada ajustada=0.544)

Cabe puntualizar que la información correspondiente al arreglo de factores independientes arrojó esos datos sólo para la intersección con el indicador “regulación en el pleno”.

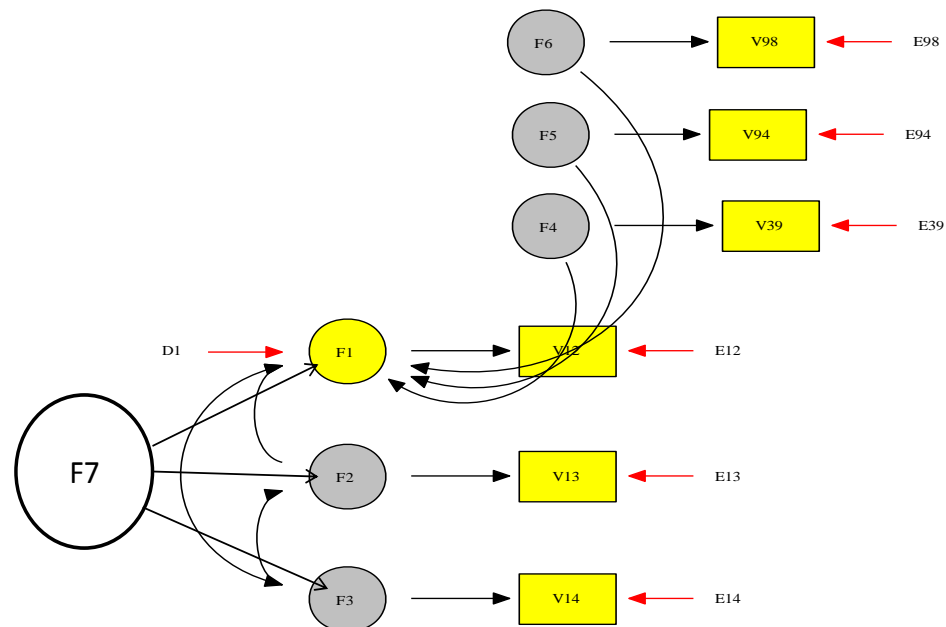
Y derivado de los ajustes correspondientes¹⁸⁵ se concluye lo siguiente:

Entre las variables observables que integran la variable latente “decisiones reguladas”, están altamente correlacionadas y se afectan entre sí. Sin embargo, el arreglo de factores independientes únicamente incide sobre el “regulación del pleno”, y no afecta a las otras dos variables.

Esto se traduce en lo siguiente:

¹⁸⁵ Véase Anexos 6 y 7.

ESQUEMA 9. MODELO AJUSTADO Y DETERMINADO



La variable V12 (f1) se convierte en la variable dependiente, sin embargo, ésta junto con las variables v13 y v14 se interrelacionan y forman parte del constructo f7. Por su parte, las variables V98, V94 y V89 integran por si mismas el arreglo que incide en V12.

El modelo final permitió detectar que existe una variable (V12) que se ve afectada por el conjunto de variables y arreglos a su interior.

7.3 Interpretación del modelo ESVL estimado

Los resultados anteriores se interpretan de la siguiente forma:

- El modelo muestra que el nivel de regulación que existe entre la forma para resolver los asuntos tratados en Mesa Directiva y en Junta

de Coordinación política afectan el nivel de regulación que existe para resolver los asuntos tratados en el pleno. Estos resultados refuerzan lo mostrado en el Capítulo IV, en tanto que las decisiones reguladas en Mesa Directiva y el relativo apego a la legalidad mediante el uso frecuente de la figura del “acuerdo” (particularmente en la Junta de Coordinación Política) incidan sobremanera en la regulación para la toma de decisiones en el Pleno.

- b) A su vez, en tanto que el modelo establece que el nivel de regulación que existe entre la forma para resolver los asuntos tratados en Mesa Directiva se afecta con el nivel de regulación que existe con la forma para resolver los asuntos tratados en Junta de Coordinación Política, nuevamente, es la figura del “acuerdo” a quien se le atribuye este resultado, puesto que flexibiliza el grado de apego a la legalidad,¹⁸⁶ supeditando las decisiones finales a los acuerdos de la cúpula en el senado.
- c) En este modelo se evidencia que la competencia incide en el nivel de regulación que existe para resolver los asuntos tratados en el pleno. Al respecto, ya en el capítulo VI se ha destacado la importancia que adquiere la competencia política como una condición causal que propició la reactivación del senado, y en el Capítulo III, ha quedado de manifiesto que para responder a las exigencias de inclusión política se introduce constitucionalmente y de forma gradual el elemento de la “competencia”, esto se convierte en uno de los principales incentivos de la actuación de los legisladores. En este sentido, un mayor nivel de competencia política (o lo que es lo mismo, un elevado nivel de fragmentación partidista), incidirá en la toma de decisiones más lentas en tanto que se requiere mayor tiempo y capacidades para llevar a cabo las negociaciones correspondientes;

¹⁸⁶ Cf. *Supra*, Capítulo IV, “Apego a la legalidad”.

y a la inversa, una mayor concentración de poder en un número reducido de actores permitiría la toma de decisiones acelerada en el pleno; además, se explica, particularmente, la importancia que adquiere la competencia política en la regulación para la toma de decisiones en el pleno.

- d) Una nueva variable detectada en este modelo es que el estatus económico nacional afecta el nivel de regulación que existe para resolver los asuntos tratados en el pleno, esta relación entre economía nacional y regulación interna (del senado) se explica considerando que en un ambiente de crisis económica interna los senadores opositores al gobierno en turno y a su grupo político de pertenencia, adquieren mas recursos de coerción a nivel nacional, lo que les retribuye en una mayor capacidad para la toma de decisiones al interior de la Cámara Alta (con el soporte o al margen de la normatividad vigente), en tanto que su operación política de desprestigio al gobierno en turno encuentra mayor respaldo social y político.¹⁸⁷ En consecuencia, su operación resulta más conveniente haciendo uso de la figura del acuerdo (maleable, flexible y carente de sanción penal) y condicionando los avances normativos sucesivos.

En este sentido, una crisis nacional es un recurso externo que resulta más útil para aquellos políticos de oposición que cuentan con un mayor capacidad para cohesionar a su grupo; y dispuestos a operar políticamente desde cualquier espacio de la Cámara Alta aprovechando las debilidades de sus opositores con el objetivo de alcanzar un reposicionamiento grupal futuro (*Reforma*, 25/10/2009)

¹⁸⁷ Por ejemplo, los trastornos de la crisis financiera y bursátil y la recesión de la economía estadounidense insertaron a México en una crisis económica (*Reforma*, 30/11/2008) cuya insatisfacción social fue incentivada y aprovechada en el prelude de la campaña política de las elecciones intermedias de 2009 (*Reforma*, 07/02/2009, 02/06/2009), estrategia que redituó sobre manera con el reposicionamiento del PRI, ganando 10 gubernaturas y convirtiéndose en la primera fuerza política en la Cámara de Diputados(*Reforma*, 07/06/2009).

y que capitalizan al interior del país los resultados de inconformidad e inestabilidad social,¹⁸⁸ producto de la pérdida de poder adquisitivo y de empleos.

Por su parte, en un escenario de recuperación o crecimiento económico interno y ambiente económico externo de crisis, las decisiones del pleno y su regulación quedan supeditadas a incentivos político-económicos de mediano plazo que encuentran los senadores para actuar en colectivo en favor de alguna propuesta que se muestre como la promesa de su proyección futura.¹⁸⁹

- e) Finalmente, en el modelo se detecta que la contribución de los líderes en el trabajo legislativo afecta la regulación de la toma de decisiones en el pleno, lo que se traduce en que los liderazgos en el senado actúan para alcanzar acuerdos en materia de trabajo legislativo en detrimento o en el fortalecimiento de la regulación que existe, buscando atender los asuntos tratados en el pleno que más le competen o le reportan mayor utilidad;¹⁹⁰ esta variable y sus efectos sobre el manejo de la regulación formal-informal en la toma de decisiones ha estado latente en los capítulos y variables precedentes, pero se ejemplifica a profundidad en el capítulo siguiente, donde se aborda de manera particular la importancia que adquieren los

¹⁸⁸ Por ejemplo, el Senador Carlos Navarrete, ante el escenario de crisis económica, advertía el riesgo de un estallido social ante la desesperación de los sectores más golpeados por la crisis, y ante la proyección de pérdida de dos millones de desempleados a nivel nacional; toda vez que advertía que su partido impulsaría auditorías de partidas secretas ejercidas durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari (*El pionero de la cuenca*, 30/12/2009), pese a que algunos expertos descartaban ese escenario (*Reforma*, 15/12/2009).

¹⁸⁹ Para ejemplificar, cabe destacar la aprobación que hizo el Senado a una solicitud del Ejecutivo Federal (con la mayoría de votos a favor, a excepción de algunos del PRD) para elevar 145.8% la cuota que México aporta al Fondo Monetario Internacional (FMI) en momentos en que el organismo requiere de fondos para enfrentar la crisis de deuda en Europa (que equivale a 14 mil 37.7 millones de dólares), permite que México suba del lugar 16 al 14, y aumente su poder de voto de 1.47 a 1.80 por ciento (*Informador*, 02/03/2012) a cambio se espera contar con mejor acceso a recursos, apoyos y créditos, es decir, mejores condiciones de financiamiento en el mediano plazo, en caso de requerirlo; además de mejorar su posición de liderazgo global (*Reforma*, 22/12/2011). Estas acciones muestra la mirada estratégica a mediano plazo de los senadores (particularmente del PRI y del PAN) en momentos de crisis internacional.

¹⁹⁰ Cf. Capítulo II.

liderazgos parlamentarios en el desarrollo institucional de la Cámara
Alta.

CAPÍTULO VIII.

LIDERAZGO PARLAMENTARIO EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA EN MÉXICO

El liderazgo parlamentario es un factor determinante en la institucionalización del senado porque permite agilizar o frenar este proceso. La existencia de liderazgos en la Cámara Alta ha operado bajo un marco de reglas prioritariamente informales¹⁹¹ para dar funcionalidad a esta organización; el fortalecimiento de un marco normativo formal que permita estimular la institucionalización depende particularmente de los incentivos y de los recursos que estimulan el comportamiento de estos líderes en el senado.

El objetivo de este capítulo es mostrar la importancia que cobra la figura del líder parlamentario al interior del senado para avanzar en el proceso de institucionalización de esta Cámara. Para ello, en el primer apartado se desarrollan los planteamientos teóricos que sustentan el concepto de liderazgo parlamentario. En el segundo, se presentan los resultados del cuestionario semi-estructurado aplicado a los senadores de las LX y LXI legislaturas con la finalidad de establecer las formas de liderazgo que predominan al interior de las legislaturas en cuestión. Y en el tercero se detectan los estilos de liderazgo y la movilización de recursos de los liderazgos parlamentarios, que han delimitado el proceso de institucionalización.

En este sentido, la presente discusión se sustenta en que para avanzar en el proceso de institucionalización del Senado se requiere fortalecer la

¹⁹¹Cf. Capítulo IV.

combinación de estilos de liderazgo donde imperen los de tipo democrático.

8.1 Construcción de una definición teórica del liderazgo parlamentario.

Existen múltiples definiciones sobre el concepto de “liderazgo” abordadas desde la perspectiva organizacional debido a la complejidad que representa este fenómeno y, por ende, se dificulta alcanzar una definición universal (Chávarri, 2001:36-38); sin embargo, varias constantes implicadas en este término se observan inicialmente en la siguiente definición:

El liderazgo es un determinado comportamiento personal que desata un proceso de influencia sobre otros en orden a conseguir determinados objetivos; dicho proceso de influencia es tal que el grupo es capaz de alcanzar dichos objetivos, y superarlos, de manera particularmente eficaz; además, el liderazgo es el comportamiento del líder, de una persona determinada que es la que dirige al grupo, ejerce su influencia sobre él y lo conduce hacia los objetivos organizativos de forma eficaz al tiempo que (es) estimulante para sus seguidores. (Chávarri, 2001:39)

Así pues, podemos señalar que algunos de los principales rasgos que caracterizan al liderazgo son los siguientes: a) es un determinado comportamiento; b) este comportamiento es característico de una persona que dirige a un grupo; c) el comportamiento del líder produce resultados extraordinarios orientados hacia la consecución de determinados objetivos de grupo; d) el fenómeno es un proceso de influencia desde el líder hacia sus seguidores

Para algunos autores el liderazgo es un proceso (Rauch&Behling; Yukl en Chávarri, 2001:36-38) es un comportamiento (Hemphill y Coons en Chávarri, 2001:36-38) o es un resultado organizacional (Sthephanie, Castro en Chávarri, 2001:36-38). Desde nuestra consideración éste *es un proceso de influencia mediante el cual los individuos adoptan un determinado comportamiento*

que se materializa en los resultados de una organización o grupo determinado. Por tanto, existen cuatro temas comunes en que se concibe al liderazgo: a) es un proceso; b) involucra influencia; c) involucra metas; d) ocurre en un contexto de grupo; (Yulk, 1989).

Para empezar a abordar al liderazgo como proceso de influencia es importante destacar que desde la perspectiva organizacional existen tres tipos de proceso de influencia y siete fuentes de poder con que cuentan los agentes o líderes para incidir en el comportamiento de las personas objetivo o subordinados.

Los tipos de proceso de influencia son el cumplimiento instrumental, la internalización y la identificación personal (Kelman en Yulk, 2008: 154).

El cumplimiento instrumental es un proceso en el que la persona objetivo (o subordinado) realiza una acción solicitada para obtener una recompensa tangible o evitar un castigo controlado por el agente (o líder). La única razón que motiva esta relación es para lograr cierto beneficio tangible del agente (líder). El nivel de esfuerzo (por parte del subordinado) será probablemente la cantidad mínima necesaria para lograr una recompensa o evitar un castigo.

La internalización es el proceso en el que la persona objetivo (subordinado) acepta el compromiso de respaldar e implementar las propuestas del agente (líder) porque parecen intrínsecamente deseables y correctas respecto a sus propios valores, creencias y autoimagen. Este compromiso se produce independientemente de obtener cualquier tipo de beneficio tangible. La lealtad de la persona objetivo (o subordinado) es hacia las ideas y no hacia el agente que las comunica.

La identificación personal es el proceso de influencia en el que una persona objetivo (o subordinado) imita la conducta del agente (o líder) o

adopta sus mismas actitudes para complacerlo y resultarle agradable. La motivación de la persona objetivo incluye su propia necesidad de ser aceptado por un agente que considera más atractivo que él mismo. El subordinado (persona objetivo) buscará imitar al líder (o agente) para favorecer su propia imagen.

Por su parte, las fuentes de poder que determinan los procesos de influencia son el poder legítimo, el poder de recompensa, el poder de coerción, el poder de referencia, el poder de experto, el poder de información y el poder ecológico o ingeniería circunstancial.¹⁹²

En este sentido, en las relaciones de intercambio social el tipo de estrategias utilizadas por los agentes (o líderes) ante las contingencias determinan el aumento o disminución de su poder. Por ello, las tácticas de influencia o tipo de conducta que se utilizan para influir sobre las actitudes y comportamientos de las personas objetivo son fundamentales. Al respecto destacan once tipos de tácticas de influencia proactiva;¹⁹³ la eficacia de su utilización dependerá del propósito y del contexto en que sean utilizadas por los agentes o líderes en una determinada organización.

En esta perspectiva, el liderazgo entendido como proceso de influencia permite observar la existencia de “un poder que por una parte se ejerce consciente e intencionalmente y por la otra se acepta y reconoce espontáneamente” (Petracca, 1981:197).

Para abordar la definición de liderazgo desde un ámbito político, debemos entender que un líder es aquel que “ a) dentro de un grupo b) detentan tal posición de poder que influye en forma determinante en las decisiones de carácter estratégico, c) poder que se ejerce activamente, d) y que encuentra una legitimación en su correspondencia con las expectativas

¹⁹² Véase Apéndice V, Cuadro 1.

¹⁹³ Cf. Apéndice V, Cuadro 2.

del grupo” (Petracca, 1981:917); por tanto, liderazgo será entendido así como “toda relación entre uno que guía y uno que es guiado”.

En consecuencia, el concepto de liderazgo político, así entendido, permite visualizar que en la relación líder-subordinado, existe *la espontaneidad de los seguidores* para con los líderes. Además, que el *estatus mismo del líder existe dentro de un grupo*, y no fuera del mismo. Y que el propio concepto de grupo, a su vez, está ligado a la *idea de un acuerdo entre líder y seguidores* sobre los *objetivos a alcanzar* de forma colectiva.

Los seguidores, por su parte, pueden clasificarse como fieles y mercenarios. Los primeros son los que se comprometen por razones de carácter moral y los segundos lo hacen por motivos de interés material (Petraça, 1981:917). Sin embargo esta relación es de la misma naturaleza en ambos casos, es una relación de intercambio ya que un líder sólo puede influir y dirigir los actos de sus seguidores en la medida en que distribuye recursos tangibles e intangibles (como el reconocimiento o el aprecio). Las relaciones morales también implican intercambio de recursos, ya que considerando la racionalidad humana, si los mercenarios pretenden una paga directa, también los fieles imponen retribuciones intangibles a su líder, por lo menos la obligación de servir a la causa colectiva y de comportarse como el modelo de sus ideales. Tanto en un caso como en el otro se realiza, por lo tanto, una transacción (Petraça, 1981:917).

En este sentido, se asume que toda empresa que requiere una administración permanente necesita contar con la actitud de obediencia hacia los portadores del poder legítimo y estimularla mediante la distribución o redistribución de recursos tangibles o intangibles (ej. retribución material u honor social) necesarios para el empleo de la coacción (Weber, 1922:1058).

Por ende, los individuos políticos actúan acorde con incentivos materiales o ideológicos que producen apegos hacia un determinado líder¹⁹⁴; en consecuencia, los niveles de dominación de los líderes hacia los subordinados estarán determinados no sólo por los rasgos personales, tradicionales o atribuciones legales del líder¹⁹⁵, sino, particularmente, por su control de recursos¹⁹⁶ y por su capacidad de adaptación ante los diferentes contextos en que debe actuar y tomar decisiones. Estos elementos convierten a determinados líderes en agentes indispensables para cualquier organización¹⁹⁷, en tanto que determinan la cantidad de poder que concentran (ganan o pierden).

¹⁹⁴ Para un líder son incentivos los elementos que sirven de estímulo para su actuación (determinados por sus metas, objetivos y valores personales), además de los recursos acumulados (políticos, sociales, económicos o culturales) con que cuenta para hacerse de cierto grado de legitimidad con relación a sus seguidores.

¹⁹⁵ Max Weber establece la existencia de tres motivos de legitimidad de una dominación: a) La autoridad basada en la costumbre, es la dominación tradicional, consagrada por la actitud habitual de su observancia; b) La dominación carismática. Es la autoridad del don de gracia personal extraordinario (carisma), o sea, la devoción totalmente personal y la confianza personal en revelaciones, heroísmo y otras cualidades de caudillaje del individuo; c) La dominación racional o en virtud de la legalidad, es decir, en virtud de la creencia del estatuto legal y de la competencia objetiva fundada en reglas racionalmente creadas, es decir, disposición de obediencia en el cumplimiento de deberes conforme a estatuto. En realidad condicionan el sometimiento motivos muy poderosos de miedo (a un señor externo o dueño del poder) o de esperanza de una recompensa en el otro mundo o en este. Motivos de legitimidad que se encuentran en forma combinada y no pura, por ello se asume que estos tipos de autoridad se aplican a toda modalidad de dominación política en cualquiera de sus formas (Weber, 1922: 1057).

¹⁹⁶ Tienen muchos recursos que les dan una ventaja insuperable sobre los otros miembros que intentan cambiar las políticas; entre sus recursos se puede contar con a) conocimientos superiores (ej. Tienen acceso a mucha información); b) control sobre los medios formales de comunicación con los miembros del partido (ej. Dominan la prensa de la organización; como funcionarios asalariados con dedicación exclusiva pueden viajar por todas partes para exponer su plataforma, y la organización paga sus gastos, además de que sus puestos les permiten impartir órdenes a un auditorio); c) pericia en el arte de la política (p.ej., están más acostumbrados que los no profesionales a pronunciar discursos, escribir artículos y organizar actividades de grupo). Llegan a ser necesarios al interior de una organización política porque cuentan con cierta especialidad que puede derivar en incrementar su poder de determinación en la toma de decisiones (Michels, 1962a:79) y transitan en un continuo que va desde la improvisación hasta la toma de decisiones colectivas de expertos, donde se puede acceder a un nivel importante de profesionalismo (Michels, 1962b: 125). Desde esta perspectiva, los diversos grados de especialidad y profesionalismo que un líder político pueda adquirir abonan en su potencial de recursos personales frente a la organización que conducen y a otras organizaciones políticas con que se relacione.

¹⁹⁷ Michels sostiene que la principal fuente de poder de un líder está en su indispensabilidad, ya que quien es indispensable tiene en su poder a todos los señores y amos de la tierra. (Michels, 1962b: 129). Esta indispensabilidad de los líderes políticos está determinada por sus capacidades de adaptación. Los niveles de poder de un líder están determinados directamente por el nivel de indispensabilidad que se le atribuye por sus capacidades personales y relacionales, además de los límites de la confianza que sus subordinados o sus colaboradores le tienen. Un nivel de confianza ilimitada proporciona a los líderes políticos un alto potencial de poder (Michels, 1962b:32).

Cabe destacar que la ocurrencia del liderazgo en un contexto de grupo es una característica que se justifica a partir de las llamadas teorías de la contingencia, en las que se establece que el contexto puede determinar la reacción y comportamiento de un mismo líder en diferentes momentos de acuerdo con el ambiente en el que está inmerso. En esta perspectiva se asume que los factores situacionales afectan considerablemente el desarrollo y mantenimiento de las relaciones eficaces dentro y fuera de una organización determinada (Chamorro, 2005:68).

Por tanto, la combinación entre las teorías conductistas y las teorías situacionales permiten detectar rasgos generales que impactan en las formas de liderazgo organizacional (Chávarri: 2001; Chamorro: 2005); incluso, los líderes adoptan los siguientes estilos de conducción dentro de una organización:

- 1) Estilo transformacional. Preocupado con propósitos y valores morales, orientado hacia metas de largo plazo sin comprometer valores y principios humanos; enfocado más en misiones que en estrategias, se enfoca en el potencial humano identificando y desarrollando nuevos talentos; diseña y rediseña labores para hacerlas significativas y desafiantes; alinea estructuras internas y sistemas para reforzar valores y metas. Los elementos que lo integran son: a) el carisma; b) consideración individual; c) estimulación intelectual; d) inspiración; e) tolerancia psicológica; f) liderazgo hacia arriba
 - 2) Estilo transaccional. Preocupado en poder y posiciones, particularmente políticas; enfocado en temas tácticos; mirada de corto plazo; fomenta relaciones para lubricar la interacción humana (poco profundas); maximiza la eficiencia. Es un estilo donde los líderes intercambian recompensas con sus colaboradores para lograr
-

objetivos previamente acordados. Aquí, la clarificación de tareas y la promesa de recompensas estimulan para incrementar el nivel de resultados de la organización. Los elementos que lo integran son la dirección por contingencia y la dirección por excepción.

- 3) Estilo Instruccional. Estilo en que el líder solo da instrucciones, supervisa, asesora, se hace presente en visitas informales y rápidas, y construye una visión colectiva de la organización.
- 4) Estilo no liderazgo o Laissez-Faire. Describe a un líder que no incentiva, no supervisa y evita implicarse. Los líderes abandonan al grupo a su propia suerte, se alejan lo más posible evitando tomar decisiones que son cruciales para el centro.

A partir de las consideraciones anteriores podemos decir que el liderazgo, situado en el ambiente político, es un proceso de influencia mediante el cual ciertos actores con incentivos particulares, objetivos y metas individuales y/o colectivas adoptan un determinado comportamiento para la conducción (estilos de liderazgo), utilizan tácticas y hacen uso de incentivos tangibles e intangibles (recursos) para incidir en los resultados (consecución de objetivos y metas) de una organización o grupo político, afectando su actuación y la de su contexto.

Si nos trasladamos a la arena legislativa hay que considerar que los fundamentos históricos que resguardan la tradición senatorial, al margen del tipo de régimen político o forma de gobierno de que se trate, indican que el Senado ha sido visto como el espacio parlamentario que ha albergado desde la aristocracia hasta los legisladores más experimentados en la arena política o legislativa.¹⁹⁸ Es decir, que da cabida a un grupo político selecto o minoría influyente, que adquiere esta calidad ya sea por

¹⁹⁸ Cf. *Supra*, Capítulo I, “Aportes de la escuela norteamericana para el estudio de la Cámara Alta”.

estatus social o por su experiencia y conducción en puestos públicos, o ,en el mejor de los casos, por su trayectoria legislativa y su experiencia en el manejo de recursos (tangibles e intangibles).

Luego, considerando que la élite política es una “minoría de personas influyentes en la dirección de la cosa pública, a la que la mayoría le entrega, de buen o mal grado, la dirección” (Mosca, 2000), podemos asumir que los líderes parlamentarios son un grupo político selecto o minoría influyente en la conducción legislativa, que se alberga en la arena parlamentaria, y a quienes la mayoría de pares institucionales les entrega la dirección del trabajo legislativo, es decir, son aquellos parlamentarios cuyo poder se concentra jerárquicamente. Así pues, la llamada élite en el senado es sinónimo de líderes parlamentarios, es decir, aquellos políticos que ocupan las mejores posiciones formales en la estructura jerárquica de la arena parlamentaria, particularmente a causa de su manejo de recursos.

Por tanto, la presente reconstrucción conceptual nos permite definir al liderazgo parlamentario en el senado como un proceso de influencia mediante el cual algunos legisladores con incentivos particulares, objetivos y metas individuales y/o colectivas adoptan un determinado comportamiento para su conducción (estilos de liderazgo); utilizan ciertas tácticas y hacen uso de incentivos tangibles e intangibles (recursos) para incidir en la actuación individual y colectiva de otros legisladores, afectando tanto los resultados del senado como el comportamiento de su entorno fuera de esta organización.

Por ello se entiende que un líder parlamentario es aquel legislador que ocupa las mejores posiciones formales en la estructura jerárquica de una organización legislativa debido a la influencia individual y colectiva que

ejerce a partir de su manejo de recursos; elementos que lo legitiman y lo hacen necesario ante sus colaboradores.

Por tanto, en adelante el líder senatorial será visto como un individuo con racionalidad limitada que busca maximizar su utilidad; es decir, es un líder que actúa de acuerdo con sus propios incentivos (morales o materiales) y, al mismo tiempo, es generador de incentivos entre sus colaboradores. Es decir, actúa y puede hacer actuar a otros en función de la concentración de recursos de que dispone.

8.2 Estatus actual del liderazgo parlamentario

8.2.1 Definición de líder parlamentario a partir de la percepción de los senadores de las LX y LXI legislaturas

La percepción de los senadores de las LX y LXI legislaturas nos permite visualizar que un “senador” es un sujeto que transita por varias etapas en su desarrollo profesional, que va desde un individuo que emana de la sociedad y que asciende a la esfera política hasta llegar al ámbito parlamentario. En este proceso los senadores pueden convertirse en líderes sociales, líderes políticos, o líderes parlamentarios; eso dependerá del respaldo colectivo con que cuenten al momento de acceder a su cargo, de su disciplina de grupo y de los recursos que adquieran durante el desempeño de sus actividades legislativas, mediante la aplicación sus tácticas de influencia y con la adopción de algún estilo particular de conducción.

En este tenor, se considera que un senador puede ser un líder social al asumir un rol de intermediario y convertirse en canal de comunicación entre ciudadanos organizados o no y las instituciones; este tipo de senador promueve y encabeza movilizaciones sociales con el objetivo de incidir en

el cambio institucional en diversos niveles de la gestión pública. Con su sentido de pertenencia y su forma de operar buscan mantener el respaldo social que los llevó a obtener su cargo como legislador.

Me considero líder social porque mucha gente de la sociedad cree en mí, porque he promovido grandes... cambios importantes por donde he pasado. Eh... municipio, estado y federación, y eso me parece que también te va forjando como un servidor público, una gente entregada a la sociedad (SEN31, párrafo32).

Un líder social obviamente tiene que ver con los temas que se generan en el país, de carácter social, y que lo ponen en la vanguardia para buscar soluciones a ellos. Sea en la movilización o sea en la solución (SEN38, párrafo124).

Pues yo diría que un líder social es la mediación entre el ciudadano y el partido político, y entre el ciudadano y los grupos parlamentarios. Es quien está en contacto permanente con la gente que tiene algo que reclamar, que tiene alguna exigencia y que su voz no es escuchada ni atendida por las autoridades. Entonces juega el papel de ser su vocero, ante las autoridades, ante los medios, ante la autoridad, ante las cámaras (SEN39, párrafo70).

Un liderazgo social pues es cuando encabezas movimientos de la sociedad civil que no tienen nada que ver con las estructuras partidarias (SEN44, párrafo80).

Bueno, nosotros tenemos una participación fundamentalmente social y por lo tanto, las propuestas, las iniciativas de ley eh...que nosotros hemos presentado, en su gran mayoría han sido propuestas hechas con las organizaciones sociales (SEN48, párrafo33).

Yo creo que en mi caso yo soy un líder social. Yo nazco a la política por causas sociales. Y este, eh...no estoy al margen de tener una formación legislativa de la que me he preparado, pero mi englobamiento y mi sentimiento es de que son las causas sociales las que me jalan a mí. Este, yo no descanso ningún día de la semana, eh... lamentablemente para los aspectos de familia es muy grave. Pero, a partir de hoy en la tarde (jueves) que son lo... normalmente cuando no hay periodo de sesiones ya mi agenda es agarrar carretera hacia uno de los municipios de mi estado que represento. Entonces yo tengo la...el compromiso y la responsabilidad constitucional de legislar en la cámara de senadores, pero tengo el compromiso político, electoral y social de atender a mis electores (SEN42, párrafo46).

A partir de la percepción de los legisladores se puede señalar que este tipo de líderes tiene su origen en las causas sociales y en su papel de intermediarios entre la sociedad civil y la autoridad de un país, lo que les permiten ascender hacia la esfera política de manera legítima.

Los líderes sociales, por tanto, adquieren su cargo en el ámbito institucional al contar con recursos como la confianza de individuos de los sectores de la sociedad que representan y recurriendo a la movilización social. Estos líderes, a su vez, movilizaran sus recursos en la esfera institucional en favor de los intereses de su partido o corriente política de pertenencia.¹⁹⁹ Por tanto, su poder legítimo se finca en su poder de coerción frente a sus compañeros legisladores o frente a autoridades externas al senado. Por otra parte, frente a sus representados es su poder de referencia lo que les da mayor sustento.²⁰⁰

Algunos senadores se mantienen en este tipo de liderazgo porque de él emana su fuente de poder (coerción y consulta). Este tipo de líderes se torna necesario dentro del marco del poder legítimo (en el campo institucional), porque son figuras que cuentan con la capacidad de paliar, organizar o reorganizar las movilizaciones sociales, ya que de la comunicación permanente con su electorado obtienen su principal activo que es el reclamo social.

De la información anterior se infiere que las tácticas de influencia que utilizan con mayor frecuencia estos líderes frente a sus electores son: interpelaciones inspiradoras, consulta e información. A diferencia de las tácticas de influencia utilizadas frente a sus compañeros legisladores u

¹⁹⁹Cf. *Infra*.

²⁰⁰Cf. Apéndice V, Cuadro 1. "Fuentes de poder".

otras autoridades, con quienes se recurre continuamente a tácticas de intercambio, de presión, legitimadoras y de coalición.²⁰¹

En este sentido, un senador con este tipo de liderazgo, en su papel de intermediario, empieza a adquirir su experiencia en el ámbito legislativo, mediante la canalización de las demandas sociales; toda vez que confecciona sus propuestas legislativas tratando de mantener el respaldo de los grupos que pertenecen a la sociedad civil organizada.

En un segundo orden de ideas, un senador también es visto como un “político” porque este es un individuo que accede a un cargo legislativo vía representación popular, por designación grupal o individual, manteniendo su sentido de pertenencia primordialmente en la arena política.

(...) es aquel que tiene identidad de partido, identidad ideológica y que mueve un mercado electoral (SEN12, párrafo68).

(...) es el que busca, fundamentalmente, en el ejercicio de la función pública, el beneficio de los ciudadanos (...). Porque uno llega, en cualquier dimensión del servicio público, sea de elección popular, o sea de designación, a nivel de un director , subdirector, secretario de despacho, en los tres niveles de gobierno o en las legislaturas locales, donde se trabaja, como un elemento fundamental de coadyuvar, ya sea en la legislación en leyes que beneficien a la sociedad; o en leyes, que beneficien al ejecutivo, llámese dependencia, presidente municipal, regidor, o quien tenga un cargo de elección popular o designación, también para que mediante este marco jurídico, aplicándose en la parte ya ejecutiva, con los recursos que los ciudadanos entregan y aportan al gobierno, porque no hay otro ingreso más que el que damos los ciudadanos, pos en beneficio de los servicios públicos y de la infraestructura, la educación, etc., en favor de los ciudadanos. Entonces, en ese contexto, yo vislumbro y así concibo el trabajo de un político ¿no?, y un político puede ser en el ejecutivo o puede estar en el legislativo (SEN41, párrafo61).

²⁰¹Cf. Apéndice V, Cuadro 2. “Tácticas de influencia”.

En este sentido un senador es un político en tanto que es un individuo que adopta o cambia de identidad partidaria con el objeto de conservar su mercado electoral o de ampliar sus posibilidades de ascenso en su carrera política;²⁰² por ende, estos sujetos buscan incidir en la esfera pública elaborando, promoviendo y negociando las agendas donde se vean incluidos los intereses de sus clientelas políticas, puesto que para acceder a su cargo adquieren el compromiso y la responsabilidad de trabajar por el bien común “de sus representados” o de quienes incidieron en su designación. A cambio, reciben recursos económicos suficientes para llevar a cabo su gestión como funcionarios.

(...) es alguien que trata de hacer algo pa'(sic) cambiar su entorno; para, dedicar su talento y su tiempo a mejorar las condiciones de vida que tiene para sí y para los demás, y que...busca tener su incidencia a través de un espacio; entendiendo que la vida no se cambia desde la esfera privada, sino desde la esfera pública, ¿no? Entonces, un político es alguien que tiene una agenda ¿no?, que debería tener una agenda que no es personal, sino una agenda que es de los demás (SEN22, párrafo75).

(...) es quien se preocupa por buscar vía los espacios de representación los consensos para lograr fines comunes o..., y si no son tan comunes, para buscar el camino, para encontrar solución a los problemas (SEN38, párrafo117).

(...) es responsable de construir bien común, de trabajar por la cosa pública (...) y yo creo que los legisladores, en ese sentido, no podrían considerarse auténticamente legisladores si no tienen un sentido político de las realidades. Por lo tanto, yo creo que eh...en esta idea de que todo político no necesariamente tiene que ser legislador pero todo legislador si tiene que ser político, ahí englobaría el por qué digo yo esto (SEN35, párrafo68).

Por lo anterior, obtener el apoyo grupal o de algún liderazgo (interno y/o externo) es un primer requisito para que un senador mantenga el respaldo político suficiente para dotarle de recursos que le permitan mejorar y hacer más visible su desempeño legislativo y, así, escalar hacia

²⁰² Ya que como agente de cambio en la arena política es un empresario que atiende a los incentivos encarnados en el marco institucional, Véase *Supra*, Capítulo II.

otras posiciones institucionales. Por ende, dentro de un determinado grupo político los senadores requieren disciplina, es decir, deben acatar por consenso los requerimientos y las decisiones verticales para acceder a cargos de su interés, manteniendo el respaldo grupal, o, en su defecto, para ubicarse en puestos que se muestran como la promesa de ascenso mediato en la arena política.²⁰³

GMB: ¿Qué factores importan para continuar con la transformación del senado? y ¿por qué? SEN12: Las eh...los cacicazgos regionales de todos los partidos. GMB: ¿Por qué? SEN12: Porque los caciques eh...que existen en todos los partidos, las figuras muy fuertes, los liderazgos muy fuertes eh...normalmente toman decisiones personales y quieren que los legisladores que son de ese partido, que ellos mandan, votaran en el sentido que ellos quieren y eso creo que afecta mucho (SEN12, párrafo72).

SEN26:(...)en la Junta de Coordinación Política, cuando llegan los coordinadores a estas reuniones ya hablaron con nosotros como grupo y antes tomaban una decisión y nomas (sic) nos avisaban entons (sic) eso causaba un problema muy grave porque muchos estaríamos de acuerdo, otros no estaríamos de acuerdo, etc. Y ahora, eh... los coordinadores, en una junta previa que llaman ellos, nos presentan eso y ahí se toma la posición, o sea cuando el coordinador ya va a ese tipo de cuestión (...) él ya lleva el apoyo de todos nosotros (SEN26, párrafo 90).

Pero no sólo la disciplina es indispensable para que la actividad de un senador sea más visible e incida en la toma de decisiones trascendentes en el senado; además, algunos necesitan contar con el apoyo del gobierno en turno, y/o de las dirigencias nacionales, y/o de grupos de poder económico, y/o de corrientes políticas, y/o de grupos o familias que se han mantenido tradicionalmente en el poder político.

²⁰³ Como se ha ejemplificado con los casos de los senadores Renán Cleominio Zoreda Novelo, María Serrano Serrano, Jesús Garibay y del senador René Arce. Cf. *Supra*, Capítulo IV, “Nivel de sanción”.

SEN48: (...) todos los actores, este, responden a intereses de sus grupos políticos y a veces nosotros podemos ver permanentemente en tribuna a los mismos actores o a casi los mismos actores. Eso también es un acuerdo de partidos. Los grupos parlamentarios, sobre todo los llamados grandes, que son tres prácticamente, ellos tienen en la...en sus acuerdos internos solamente un reducido grupo de senadores pueden estar subiendo a tribuna a debatir los temas importantes (...) GMB: ¿De qué depende eso senadora, de qué depende que solo sean algunos los que suben a tribuna, qué factores influyen para que se consideren a esos cuantos y no al resto? SEN48: Son los legisladores que están en primer lugar en sus partidos, que tienen cargos al interior en sus direcciones nacionales fundamentalmente. Este, esa es una primera situación, y como ellos son los que participan en el CEN de cada uno de los partidos, en las Comisiones Ejecutivas Nacionales, pues son los que tienen de primera mano la información y los acuerdos a los que llegan eh, políticamente, y entonces, ellos ahí, en el debate van a reflejar ese conocimiento que tienen de sus direcciones nacionales, por eso son los que eligen y son los que, y son los únicos que tienen la opción de estar participando (SEN48, párrafo35).

SEN39: (...) yo soy miembro de la dirección nacional del PRD y además soy..., bueno..., dentro del contexto del PRD eh...lo que predominan pues son las corrientes al interior, y cada una de las corrientes accede a una cuota de poder, y en ese caso, aparte de ser miembro de la dirección nacional yo represento a una corriente. Entonces, se conjuntaron las dos cosas, el hecho de estar en la dirección donde se toman las direct...las decisiones; el hecho de que yo represento a una corriente y el otro hecho importante pues fue la alta votación que tuvo Andrés Manuel, ¿no?, entonces, pues, sumada esas tres cosas me parece que fue medianamente fácil obtener un escaño en el senado (SEN39, párrafo60).

GMB: ¿Qué tanto las metas de su partido limitan su desempeño en el senado? SEN22: ¿Cero es nada?, (...) lo que limita a un senador del PAN es el gobierno, no es el partido (SEN22, párrafo51).

SEN48: (...) nunca podría decir que ser legislador de mi parte ha sido fácil, porque yo no pertenezco a grupos de poder, de poder económico o grupos de esta naturaleza y siempre la relación que he mantenido ha sido con las comunidades. Entonces, el que nosotros estemos y hayamos podido participar diversas ocasiones en el poder legislativo se ha debido en mucho a ese trabajo en las comunidades y eso no ha sido fácil (SEN48, párrafo96).

SEN36: (...) pasan muchas circunstancias en términos de la democracia. Hay, eh, afortunadamente, en nuestro país se, se vive pues un esquema de democracia, pero yo diría es una democracia incipiente (...). Sí, yo enfrenté una situación muy complicada para ser senado...para ser candidata a senadora de la República. Justo (...) han venido poniendo obstáculos y obstáculos a mi carrera política, ja, ja, ja, si. Privilegiando

otro tipo de situaciones verdad. Privilegian el hecho de la familia por encima de las capacidades y el desarrollo de la juventud que venimos pujante (SEN36, párrafo54).

La duración del compromiso contraído entre los senadores dependerá, por tanto, de la fuerza que cada individuo o grupo concentren (lo que se hace más visible después de cada reacomodo político); así como de la satisfacción que produzca en ellos tanto los reacomodos, como la realización de los intercambios para obtener apoyo y alcanzar los acuerdos necesarios en la toma de decisiones.²⁰⁴

GMB: (...) indique que tanto las metas de su partido limitan su desempeño en el senado. SEN26: (...) realmente cuando esta apegado a los principios del partido no le veo problema (...) el problema mío es cuando el partido me pide algo que no está en la ideología de nosotros. Ahí es donde sí (...) ya son decisiones políticas (SEN26, párrafo67).

GMB: (...) cómo es el nivel de sanción por transgredir los acuerdos (...) SEN26: No pues es solamente que se le pierde la confianza, es regular,(...) porque si hay muchos rajones (SEN26, párrafo20).

Es por lo anterior que un senador visto como político será aquel individuo que asuma primordialmente las restricciones normativas (formales o no) de sus grupos de pertenencia (que pueden estar dentro o fuera del senado) antes que las reglas formales dictadas al interior del órgano legislativo, con la finalidad de obtener designaciones que le permitan ascender en su carrera política.²⁰⁵ Por ende, el desarrollo de su potencial, la aplicación de sus capacidades y habilidades para resolver problemas y transformar su entorno se supedita a los lineamientos y

²⁰⁴ Cf. Capítulo II, "Nivel de sanción".

²⁰⁵ Ya sea aceptando o evitando asumir los costes de interdependencia social, y aprovechando los incentivos selectivos. Cf. *Supra*, Capítulo 2, "Incentivos del agente político de cambio en las decisiones colectivas".

prioridades de la dirección de sus grupos políticos de pertenencia a cambio de recibir el apoyo grupal y la promesa de ascenso (mediata o inmediata) en su carrera política.

GMB: Señale cómo es la práctica parlamentaria en cuanto al apego de la normatividad vigente? SEN22: Pus (sic) depende. Si tienes un acuerdo parlamentario de consenso puedes interpretar el reglamento y la legislación favorablemente. Si no traes consenso alguien te va a exigir que te apegues al marco normativo. Entonces, todo depende del asidero político con el que llegas al pleno. Digamos que a mayor consenso mayor distanciamiento del marco jurídico. A menor consenso, mayor necesidad de apearse al marco jurídico (SEN22, párrafo84).

GMB:¿Qué tan difícil le resulta acercarse con los demás legisladores que no son de su grupo parlamentario para pactar acuerdos? SEN22: Es que es relativo, porque si vas a hablar con ellos con la venia del coordinador pues es muy fácil, si vas a hablar con ellos y después lo tienes que subir a los coordinadores pues es a contra pelo; este, no sé, (...) todo depende si lo estas haciendo tú o si lo haces a nombre de la bancada (SEN22, párrafo88).

En este tenor, un líder político en el senado será quien adopte un rol partidario en el ámbito parlamentario y, por ende, quien adquiera responsabilidades partidarias en la arena legislativa influyendo en el comportamiento de los miembros de su partido, particularmente en el sentido de su voto; así como en los procesos de negociación con los líderes de las bancadas opositoras.

El líder político será visto como un individuo que ha generado credibilidad y confianza para operar entre sus representados y entre sus grupos de apoyo (internos y/o externos); por ello se convierte en el guía necesario para adoptar decisiones en momentos críticos, lo que dota a estas figuras de elementos suficientes para incidir en las negociaciones al interior de la Cámara Alta.

En la arena legislativa esta forma de liderazgo se considera una fase superior que la de liderazgo social porque algunos líderes políticos, en alguna etapa de su carrera, ya acumularon ciertos recursos (tangibles e intangibles) a partir del ejercicio de su liderazgo social.

En el senado hay quienes buscan mantener ambas formas de liderazgo, a veces, incluso, por encima del desempeño de sus funciones legislativas, o en el caso extremo, quienes dan prioridad a una sola de esas formas de liderazgo.

Pues, líder político es cuando tú juegas un papel estrictamente en el ámbito partidario. Que tienes responsabilidades partidarias, que tienes una militancia eh... permanente; digamos, sólida (SEN44, párrafo80).

Un líder político son los hombres o mujeres de mi grupo que influyen en la forma de cómo voto yo acá. Porque me van a revisar el sentido de mi votación (SEN12, párrafo74).

Pus (sic) un líder político es que tienes una... representación, que tienes una credibilidad, que tienes una confianza en... un electorado. Dentro de tu partido y también fuera de él. Eh...soy el primer o segundo senador más votado de todos los que están aquí, y me parece que ese liderazgo político se forja. Y creo que lo tengo (SEN31, párrafo32).

Quien tiene la capacidad de ser un guía en los momentos políticos del país es un líder político, en cualquiera de los momentos (SEN38, párrafo123).

Yo soy consejero nacional del partido, soy consejero estatal; tengo una tarea en el ámbito partidario por eso me considero un líder político; que al final del camino es una combinación, porque en todas las posturas, aún en el ámbito social tienen una postura política; lo que tu defiendes en el ámbito social es una postura política. La visión política de las cosas o de las, de la problemática o de las posibles soluciones, y al revés, en el ámbito político viene nutrido de los aspectos que le preocupan a la sociedad en general. Entonces, digo hay una combinación, pero yo jugué por mucho tiempo más de liderazgo social que de liderazgo político partidista (SEN44, párrafo80).

En este ámbito un senador visto como líder político extrae sus recursos de su poder de recompensa y de su poder de coerción, puesto que entre sus pares cobrarán mayor fuerza tanto las tácticas de interpelación personal, de congraciamiento y de intercambio, como las de presión. Todo bajo la directriz partidista o de su grupo o corriente de pertenencia.

En tanto que estos sujetos, en su calidad de líderes políticos, cuentan con el recurso de la distribución y redistribución de cargos dentro de su respectivo grupo parlamentario, estos elementos, a su vez, les reditúan en términos económicos a todos aquellos legisladores a quienes se les confiere la titularidad de los cargos (a cambio de su disciplina de grupo) puesto que de forma paralela también obtienen los recursos económicos necesarios para ejercer sus funciones en correspondencia con las responsabilidades que exige la titularidad de sus encargos.

Finalmente, desde la perspectiva de los legisladores de la Cámara Alta, se considera que un senador también puede ser un parlamentario, mezcla de líder social, político y/o legislador puesto que cualquier órgano legislativo concede a un político la oportunidad de llevar a cabo su trabajo en la arena parlamentaria de acuerdo al nivel de especialización legislativa que él mismo decida alcanzar.

A diferencia de un político, un legislador que busca destacar en la arena parlamentaria requiere de capacidad, habilidad y valores para que, sin descuidar su papel político, actúe en un continuo normativo entre las exigencias del partido o los grupos que representa y las reglas que operan al interior del senado como órgano legislativo.

Un legislador es alguien que se prepara para el trabajo parlamentario día con día, alguien que asume temas y da seguimiento a temas y se especializa en esos temas de tal suerte que el senado pueda recurrir a este liderazgo y en particular a los distintos temas (SEN46, párrafo63).

Como legislador (...) de alguna manera hay una banda en la que se desenvuelve uno. Normas de comportamiento, normas de bancada, este... como político es mucho más general donde puede ser que te topes con gente sin ética, gente mañosa, donde la perversidad puede ser aún mayor que en el aspecto legislativo porque en el legislativo sigues reglamentos, normas, o de alguna manera esta acotado el...el...el espacio en que te puedes desenvolver ¿no?, el otro es mucho más general (SEN29, párrafo 65).

Bueno, es que en realidad un parlamentario es una mezcla de político y legislador, ¿no? Representamos un, una teoría, representamos una doctrina que tratamos de impulsar en medio de un órgano que es heterogéneo como lo es en este caso el senado o la cámara de diputados. La parte del legislador es la parte técnica, ¿no? Es decir, ¿cómo elaboro una ley?, ¿cómo estudio los antecedentes?, ¿cómo planteo el tema desde el punto de vista de reunir todos los requisitos que plantea el proceso legislativo? Decía yo, esa es la parte del legislador. En la parte del político es ¿cómo construir los consensos?, ¿cómo construir la suma de voluntades dentro de un congreso heterogéneo? Donde nadie tiene mayoría pues entonces se necesita una capacidad más allá de la técnica para lograr que las iniciativas se conviertan en ley, y esa ley se convierta en beneficio para los ciudadanos. Entonces, por eso creo yo que la palabra parlamentario es mucho más amplia. Suma la parte política y la parte legislativa. (SEN27, párrafos 43-45).

Un parlamentario es pues aquel que parla, aquel que habla, aquel que tiene la capacidad de poder dialogar, de construir acuerdos a través del diálogo, de la comunicación, de la interlocución. (Sen45, párrafo46).

Sea asumido como político o como parlamentario, un senador es un individuo que genera vínculos afectivos y comparte intereses por cercanía partidista, territorial y/o derivada de la especialización de su trabajo en la arena parlamentaria.

(...) yo creo que lo primero es la afinidad, este... partidaria la que nos permite tener una interacción entre los senadores ¿no?, y dentro de grupos parlamentarios. Adicional pues es la cercanía territorial porque seamos senadores que provenimos de un mismo estado. O sea el trabajo también de las comisiones que nos mantiene temáticamente unidos. O simplemente el vínculo de amistad por empatía, ¿no?, (...) lo que yo diría es que en las relaciones entre los senadores... hay tres factores, uno el territorial que tiene que ver con los senadores que vienen de un mismo estado, el otro que tiene que ver eh...con carácter temático en la comisión que esta uno

participando y otro es meramente empatía y es amistad (SEN35, párrafo87).

Es más, un líder parlamentario será aquel que combinando su liderazgo social y político se especializa en la arena legislativa. Por ende, los líderes parlamentarios son vistos como los legisladores que combinan su fuerza fincada en el respaldo grupal, con sus habilidades cognitivas, para llevar a cabo sus actividades parlamentarias y destacar en el trato social.

Este tipo de líder concentra la fuerza suficiente para influir y cautivar no sólo a los miembros de su grupo parlamentario, sino al resto de legisladores, por ello, incide en áreas de interés y tareas de los parlamentarios; es decir, son aquellos senadores que controlan la agenda legislativa puesto que cuentan con el conocimiento, reconocimiento y respaldo suficiente para negociar dentro y fuera del órgano legislativo. Son generadores de disciplina y maestros del debate y la negociación. En síntesis, son los individuos más capacitados para conducir el rumbo de este órgano legislativo.

Un líder parlamentario es alguien que tiene la capacidad de influir sobre los otros ciento veintisiete legisladores en el Senado de la República (SEN46, párrafo68).

Bueno, alguien que por su capacidad, experiencia, preparación y formación pues, em...tiene la posibilidad de incidir en las tareas parlamentarias, en las tareas legislativas que son tan importantes. Nada menos que tienen que ver con el establecimiento del marco jurídico que regula la convivencia cotidiana de nuestro país (SEN36, párrafo50).

Bueno, pues es aquel que por su trabajo, por su participación en tribuna, por su... su aportación al debate, por su técnica legislativa, por su contenido jurídico aporta a que México tenga mejores leyes y el trabajo sea mucho más completo y fácil, ¿no? (SEN30, párrafo74).

Un líder parlamentario son con los que solo les debo disciplina al interior con las votaciones del congreso, del senado (SEN12, párrafo74).

Líder parlamentario es aquel que por su conocimiento puede cautivar a los demás legisladores en sus propuestas y eh... y ser un referente para cada uno de ellos y que nos permita asesorarnos inclusive de ellos. Tiene que ver un líder parlamentario mucho con su preparación, no tanto en la técnica, sino más bien en la academia. En los temas, las profundidades de un líder parlamentario tiene que estar llenos de conocimientos obviamente en los temas en los que va a liderar (SEN38, párrafo123).

Un líder parlamentario y más que un líder parlamentario, un buen parlamentario es quien estudia a profundidad la legislación de nuestro país. Los temas que tiene la vida pública de nuestro país, la vida social, la vida cultural y... profundiza en ellos y se preocupa porque esto se transforme y se convierta en legislación, que se convierta en leyes, en decretos. Este... y desde luego, con una gran pasión, este... lleva los procesos de la cámara que es el debate, el debate legislativo, el debate político y de ahí este... el trabajo en comisiones, eh, la preocupación de dictámenes en función de sus preocupaciones y las aprobaciones del pleno para hacer los decretos, para hacer las leyes (SEN42, párrafo52).

Mira, hay dos conceptos de líder parlamentario, el concepto legal que establece que cada grupo parlamentario tendrá un coordinador y el coordinador no es más que el resultado del acuerdo del consenso de los eh...de los legisladores y que confían en una persona para que sea la que conduzca en términos de ley, este, los trabajos parlamentarios tanto de grupo como del pleno. Y otro, el liderazgo natural. El que ejerce cada persona de acuerdo a su propia personalidad, a su propio carisma, a su propia capacidad, entonces, en ese sentido para mi un líder parlamentario, en general todos tienen un liderazgo porque ser uno de ciento veintiocho de una gran cantidad de millones de mexicanos ya te da un liderazgo natural ¿no? Entonces a mi me parece que el liderazgo es natural, es fundamental, es esencial para poner orden y conducción al trabajo ¿no?, es un principio sociológico ¿no? (SEN35, párrafo36).

Si bien cada senador asume una función determinada al interior del cuerpo legislativo y adopta una posición acorde con sus recursos y posibilidades, la conducción de este órgano queda a cargo de los líderes parlamentarios, en tanto que estas figuras cuentan con una trayectoria que los dota con los recursos de credibilidad y confianza entre sus pares legislativos para llevar a cabo el desempeño de funciones directivas en el senado, en tanto que fincan su poder legítimo en la mayoría de fuentes de

poder,²⁰⁶ particularmente en el de referencia y en el de experto. Luego, las diferencias puntuales entre los diversos estilos de liderazgo²⁰⁷ se obtienen a partir de su poder ecológico, de información, de recompensa y de coerción. Además, entre estos líderes destaca la combinación de todas las tácticas de influencia.²⁰⁸

Con la finalidad de dar sustento a los argumentos hasta aquí esgrimidos, en los siguientes apartados se muestran los perfiles de los senadores más destacados de las LX y LXI legislaturas, se presenta la detección de los respectivos líderes parlamentarios, y se establecen sus estilos de liderazgo y se ejemplifica su manejo de recursos.

8.2.2 Detección de los senadores más destacados de las LX y LXI legislaturas.

Con la aplicación del cuestionario elaborado para la presente investigación²⁰⁹, los senadores hicieron un total de 154 menciones acerca de las figuras más destacadas en el senado; de estas menciones²¹⁰ se detectaron treinta y siete senadores integrantes de las LX y LXI legislaturas²¹¹ como se observa en los gráficos 1 y 2.

²⁰⁶Cf. Apéndice V, Cuadro 1.

²⁰⁷Véase *Supra*.

²⁰⁸Cf. Apéndice V, Cuadro 2.

²⁰⁹Véase Anexo 3.

²¹⁰Donde los senadores hablaron de las figuras más destacadas y de los líderes parlamentarios tanto dentro como fuera de sus respectivos grupos parlamentarios.

²¹¹A partir de las preguntas donde se les solicita la especificación de las personas que consideran como líderes parlamentarios y de sus atributos.

Gráfico 1.

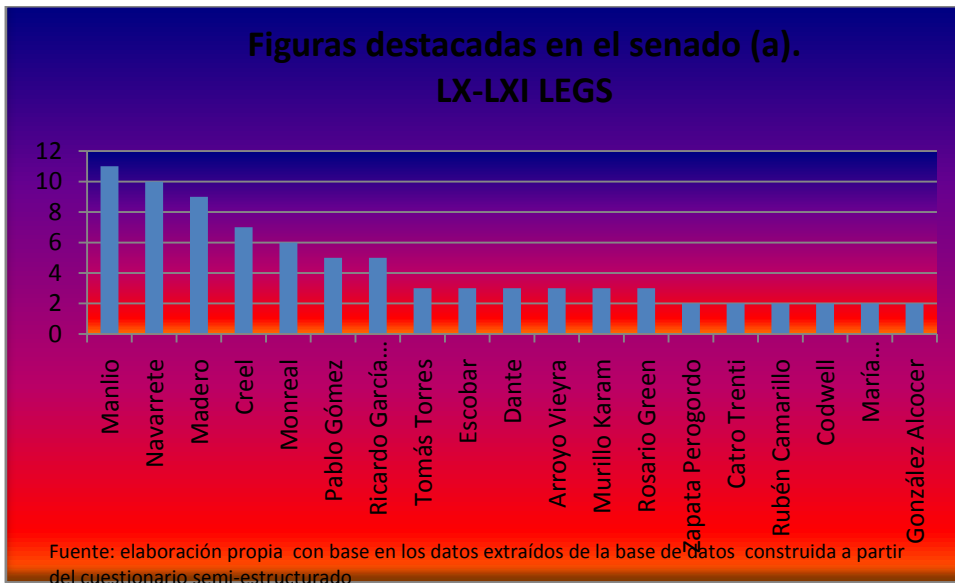
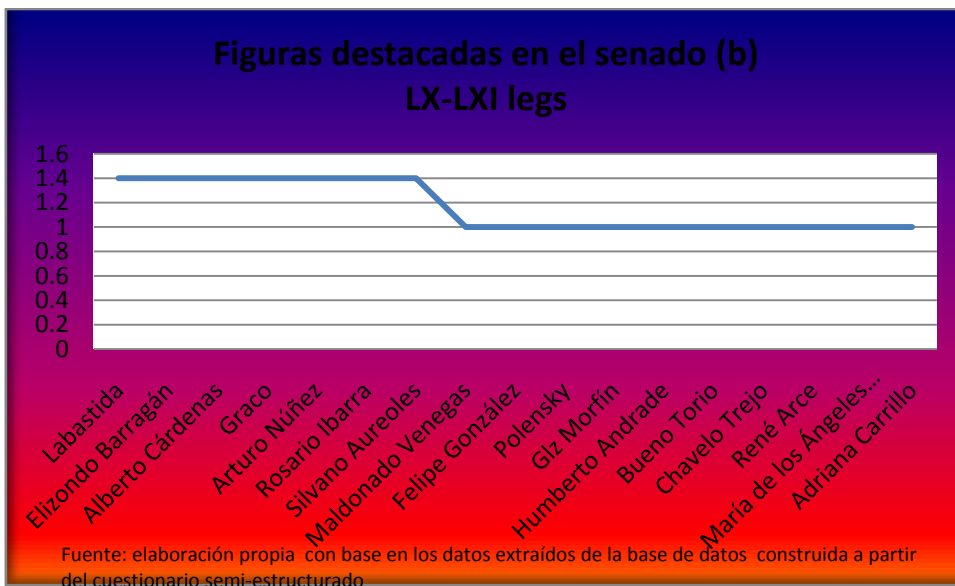


Gráfico 2



Derivado de la inspección de los perfiles de estos senadores se observan los siguientes resultados:

1. Sólo el diez y seis por ciento de estas figuras corresponde al sexo femenino, en tanto que el ochenta y cuatro por ciento al masculino.

2. El promedio de edad de estos senadores, al momento de ocupar su escaño fue de cincuenta y dos años en un rango que oscila entre los treinta y uno hasta los setenta y nueve años.
3. De estas figuras destacadas, el cuarenta y uno por ciento corresponde al GP- PAN, el veinticuatro por ciento al GP-PRD y el veintidós por ciento al GP-PRI, el resto pertenece a los grupos parlamentarios del PT, PVEM y Convergencia.²¹²
4. En cuanto a la forma por la que accedieron a su escaño, el cuarenta y seis por ciento lo hizo por el sistema de Mayoría Relativa; el treinta y dos por ciento por el de Representación Proporcional y el veintidós por ciento por el de Primera Minoría.
5. En materia de representación estatal, el veinticuatro por ciento representa al Distrito Federal; el ocho por ciento a Guanajuato, al igual que Zacatecas; el cinco por ciento a Baja California, al igual que Aguascalientes, Coahuila, Estado de México, Michoacán y Veracruz; y el dos punto cinco por ciento representan a las entidades de Chihuahua, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Nuevo León, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa y Tabasco.²¹³
6. En cuanto a su experiencia en el área legislativa, el ocho por ciento ha sido senador en tres ocasiones; el once por ciento en dos ocasiones; y el resto nunca había sido senador.²¹⁴
7. Como diputado federal el cuarenta y seis por ciento de estos senadores obtuvo una vez una diputación; el veinticuatro

²¹²Cf. Apéndice VI, Gráfico 1.

²¹³Cf. *Idem.* Gráfico 2.

²¹⁴Cf. *Idem.* Gráfico 3.

por ciento la ocupó dos veces; y el once por ciento en tres ocasiones. El diecinueve por ciento restante carece de experiencia legislativa en Cámara de Diputados.

8. Como diputado local el treinta y cinco por ciento obtuvo un cargo, el tres por ciento accedió en dos ocasiones y el sesenta y dos por ciento carece de experiencia en este rubro.
9. En cuanto a su experiencia en la rama ejecutiva local y municipal, el veinticuatro por ciento de estos senadores ha sido gobernador de su entidad; y el once por ciento ha sido presidente municipal.²¹⁵
10. En cuanto a la experiencia en la administración pública, el ocho por ciento ha ocupado una vez una Secretaría de Gobierno Municipal; el cuatro por ciento ha sido Secretario de Gobernación estatal en una ocasión; el cinco por ciento ha sido Secretario de Gobernación a nivel Federal por una ocasión y el dos punto cinco por ciento en dos ocasiones.²¹⁶
11. Por su parte, el trece por ciento de estos senadores ha ocupado alguna subsecretaría de gobierno a nivel federal; y el dos punto cinco por ciento ha sido secretario de gobierno municipal.²¹⁷
12. En materia de experiencia diplomática, el once por ciento de los treinta y siete senadores tiene experiencia como embajador en una ocasión.
13. En cuanto al nivel de estudios, la mayoría de estos senadores cuenta con una licenciatura; sólo el uno punto cinco por ciento no tienen este nivel de estudios. La formación de la mayoría de estos senadores se concentra

²¹⁵Cf. *Idem*, Gráfico 4.

²¹⁶Cf. *Idem*, Gráfico 5.

²¹⁷Cf. *Idem*, Gráfico 6.

entre abogados y economistas puesto que el cuarenta y seis por ciento de estas figuras cuentan con la licenciatura en Derecho en tanto que el dieciséis por ciento con una en economía.²¹⁸

14. En cuanto a estudios de posgrado, el veinticuatro por ciento de estos senadores ha hecho una maestría y el cinco punto cuatro por ciento cuenta con dos maestrías; el ocho por ciento tiene estudios de doctorado; y el veintiuno punto seis por ciento cuenta con un diplomado, en tanto que el dos punto siete por ciento tiene dos diplomados.²¹⁹
15. En materia de conducción legislativa, el cincuenta y tres por ciento de estas figuras obtuvieron la presidencia de alguna comisión; en tanto que sólo el cinco por ciento presidió dos comisiones.²²⁰
16. En cuanto a los cargos en los órganos de gobierno del Senado, el treinta y dos por ciento de estos legisladores ocupó una vez un cargo en Mesa Directiva o en Junta de Coordinación Política; en tanto que el cincuenta y siete por ciento de ellos ocupó un cargo en ambos órganos legislativos.²²¹

Los datos anteriores constatan que los treinta y siete senadores, cuyos perfiles han sido descritos, cuentan con niveles de experiencia, preparación académica, administrativa, política y de conducción de alto nivel; además, de que representan la diversidad regional, política y generacional de los Estados Unidos Mexicanos. Entre estos senadores se

²¹⁸Cf. *Idem*. Gráfico 7.

²¹⁹Cf. *Idem*. Gráfico 8.

²²⁰Cf. *Idem*, Gráfico 9.

²²¹Cf. *Idem*. Gráfico 10.

encuentran los llamados líderes parlamentarios, como se detalla a continuación.

8.2.3 Detección de los líderes parlamentarios en el Senado (LX-LXI legislaturas). Estilos de liderazgo, tácticas de influencia y movilización de recursos.

Entre las treinta y siete figuras destacadas al interior del senado, dieciocho son consideradas líderes temáticos²²² porque, desde la perspectiva de los senadores, este tipo de líderes son aquellos legisladores que canalizan sus esfuerzos para formar parte de las áreas más importantes del senado durante su trabajo en comisiones; es decir, en su mayoría forman parte del círculo en el que se llevan a cabo los trabajos de las principales comisiones legislativas o en áreas que tienen un efecto social mayúsculo al del promedio del resto de las comisiones.

Un ejemplo de líder temático con un alto nivel de experiencia política y conocimiento de técnica legislativa es el caso del senador Alejandro González Alcocer (del GP-PAN), quien durante los seis años ininterrumpidos de su encargo en el senado presidió la Comisión de Justicia, y además fue integrante de las comisiones de Gobernación, Puntos Constitucionales y Seguridad Pública:

SEN32: Hay actores que han incidido, a lo mejor no de la mejor forma, González Alcocer del PAN, ha tenido muchos asuntos en su comisión y a veces no nos gustan sus formas, la verdad, a algunos perredistas, pero lo cierto es que es un senador eficiente para el interés partidista que representa. Saca lo que tiene que sacar y atora lo que tiene que atorar porque también la congeladora es una forma de hacer política (SEN32, párrafo73).

²²²Cf. Apéndice VII, cuadro 1.

Entre los líderes temáticos del Grupo Parlamentario del PAN se encuentran Humberto Elizondo Barragán (Presidente de la Comisión Especial para el Análisis y seguimiento de las Finanzas, secretario de la Comisión de Derechos Humanos y presidió la Comisión de Educación), Alberto Cárdenas (Encargado de presidir la Comisión de Agricultura y Ganadería), Felipe González González (Presidente de la Comisión de Seguridad Pública y Secretario de la Comisión de Gobernación y ha sido integrante de la Junta de Coordinación Política), Alejandro González Alcocer (Presidente de la Comisión de Justicia), Humberto Aguilar Coronado (Presidió la Comisión de Biblioteca y Asuntos Editoriales, integrante de la Junta de Coordinación Política), Juan Bueno Torio (Secretario de las comisiones de Relaciones Exteriores, Europa, Comercio y Fomento Industrial e integrante de la comisión de Energía), José Isabel Trejo Reyes (Presidente de la Comisión de Hacienda y Crédito Público, y secretario de la Comisión de Juventud y Deporte) y Adriana Carrillo González (Presidente de la comisión de Relaciones Exteriores, América del Norte; Secretaria de Estudio legislativos, Primera y Relaciones Exteriores, e integrante de la comisión de Derechos Humanos).

Los líderes temáticos del Grupo Parlamentario del PRI son Heladio Elías Ramírez López (Presidente de las comisiones de Desarrollo Rural y de Comunicaciones y Transportes), María del Rosario Gloria Green (Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores), María de los Ángeles Moreno (Presidente de la Comisión del Distrito Federal y Secretaria de la Comisión de Relaciones Exteriores, América Latina y el Caribe).

Y del PRD destacan María de Lourdes Rojo e Inchaústegui (Presidente de la Comisión de Cultura, y secretaria de la comisión Medalla Belisario Domínguez), Graco Ramírez Abreu (Presidente de la Comisión de Desarrollo Social y Secretario de la Comisión de Energía), Silvano Aureoles Conejo (en varias y actualmente vicepresidente de Mesa

Directiva), René Arce Islas (varias hasta que dejó el GP PRD) y Yeidckol Polevnsky Gurwitz (Presidente de varias y fue miembro de Mesa Directiva).

La única senadora considerada líder temático del Grupo Parlamentario del Partido del Trabajo es María del Rosario Ybarra de la Garza (Presidente de la Comisión de Derechos Humanos). Y del antes partido Convergencia el senador suplente Luis Maldonado Venegas (integrante de varias comisiones).

La información anterior permite subrayar que los líderes temáticos se han concentrado en operar desde las áreas de Educación, Finanzas, Agricultura y Ganadería, Derechos Humanos, Seguridad Pública, Gobernación, Justicia, Relaciones Exteriores (América del Norte, Europa, América Latina y el Caribe), Energía, Hacienda y Crédito Público, Comercio y Fomento Industrial, Juventud y Deporte, Desarrollo Rural, Comunicaciones y Transportes, Distrito Federal, Desarrollo Social y Cultura.

En consecuencia, llama la atención que para los senadores de estas legislaturas entre los líderes temáticos destacan cuatro senadoras que son consideradas como figuras muy influyentes, respetadas y expertas en los temas de las comisiones que presiden; son las presidentas de las comisiones de Cultura (PRD-María Rojo), Derechos Humanos (PT-Rosario Ybarra), Relaciones Exteriores (PRI- Rosario Green) y Distrito Federal (PRI- María de los Ángeles Moreno). Un ejemplo de lo anterior se observa aludiendo al caso de la senadora María Rojo.

SEN43: (...) del PRD una representación gremial muy significativa María Rojo, sí (SEN43, párrafo102).

SEN41: María Rojo es la senadora más influyente del senado, en su ramo, en su ramo. La mayoría de iniciativas que presenta se reciben favorablemente (SEN41, párrafo109).

SEN46: Muy influyentes María Rojo; Rosario Green muy seria y respetada en Relaciones Exteriores, no ha habido propuesta suya que no sea considerada; la presidenta de la comisión de Derechos Humanos, también muy carismática. Ah, por supuesto María de los Ángeles Moreno, para mantener un liderazgo de esta naturaleza y completar el carisma que se requiere para senadores se requiere mucha seriedad y se requiere emanar esa fuerza de respeto que se requiere para que los trabajos sean conocidos con acierto (SEN46, párrafo95).

Y en efecto, este caso se constata en la sesión del senado del día nueve de diciembre de dos mil diez. Durante esta reunión se restringió el acceso al salón del Pleno, incluso para la mayoría de los particulares de los senadores que comúnmente durante el desarrollo de las actividades legislativas acceden al salón de sesiones sin restricción alguna.²²³ Ese día en el salón de sesiones se recibió la visita de un grupo de actores encabezados por la actriz Julieta “Gurrola” para dar respaldo a una iniciativa que en el orden del día se le otorgó turno directo para las Comisiones Unidas de Seguridad Social y de Estudios Legislativos, Primera; asunto presentado por la senadora María Rojo.²²⁴ Se trató del proyecto de decreto por el que se buscó expedir la “Ley que crea el Fondo de Apoyo para el acceso de artistas, creadores y gestores culturales a la seguridad social”. Asunto que contó principalmente con el aval del GP-PRD, del Senador Manlio Favio Beltrones, del Senador Francisco Arroyo Vieyra (quien presidió la sesión) y de varios senadores del GP-PAN.²²⁵ Esta iniciativa que contó con el respaldo completo del gremio cultural²²⁶ fue aprobada en comisiones del senado el diecisiete de noviembre de 2011, y fue aprobada en todos sus términos el veinticuatro de noviembre de 2011. A partir de entonces se turnó a la revisora y se encuentra pendiente en comisiones de la Cámara de Diputados (SIL, [en línea]).

²²³ Información obtenida por observación directa.

²²⁴ Y entonces Secretaria de Previsión Social de la Asociación Nacional de Actores (ANDA).

²²⁵ Cf. Gaceta Parlamentaria, Versión estenográfica, 09 de diciembre de 2010.

²²⁶ “Artistas mexicanos sin seguridad social” *Milenio*, 24/10/2011.

El caso de la senadora María Rojo muestra, particularmente, su manejo de tácticas de influencia como las de consulta (con el gremio cultural), de congraciamiento y de presión (mostradas con la presencia de los representantes del gremio cultural), así como de colaboración y de coalición (para obtener el respaldo de senadores de los diversos grupos parlamentarios).²²⁷

Y para los cuatro casos ya mencionados la posición de las senadoras consideradas más influyentes y/o respetadas (María Rojo, María de los Ángeles Moreno, Rosario Green y Rosario Ybarra) se sustenta por el respaldo grupal con el que cada una contó. En principio, las senadoras María Rojo y Rosario Ybarra tuvieron el respaldo de la corriente “obradorista”, que representó al grupo político más grande dentro de los Grupos Parlamentarios del PRD, PT y Convergencia (Ahora Movimiento Ciudadano).²²⁸ En otro tenor, la senadora María de los Ángeles Moreno contó con el respaldo del grupo “paredista”, por su cercanía con la diputada y entonces Dirigente Nacional del PRI, Beatriz Paredes; Además operó muy cerca de su coordinador de bancada, el Senador Manlio Favio Beltrones. Asimismo, la senadora Rosario Green, experta en Relaciones exteriores, operó dentro del senado primordialmente en concordancia con el coordinador de su bancada.

En este sentido, el respaldo de los grupos “beltronista” y “paredista”, de los cuales el beltronismo formó el segundo grupo más grande dentro del senado (el primero fueron los “calderonistas”)²²⁹ proporcionaron a ambas senadoras del GP-PRI el respaldo político suficiente para operar afianzando la imagen de unidad de su grupo parlamentario desde la Cámara Alta.

En un segundo orden de ideas, los senadores de las LX y LXI legislaturas identificaron a diecinueve líderes parlamentarios; es decir,

²²⁷Cf. Apéndice V, Cuadro 2, “Tácticas de influencia”.

²²⁸Cf. Apéndice VI, Gráfico 13.

²²⁹*Idem.*

aquellos senadores que han conducido la vida nacional desde la Cámara Alta, que ocupan las mejores posiciones en la estructura jerárquica del senado debido a la influencia individual y colectiva que ejercen a partir de su manejo de recursos.²³⁰ De estos líderes el treinta y dos por ciento corresponde al GP-PRI, otro treinta y dos al GP PAN, el veintiuno por ciento al GP-PRD, cinco por ciento a GP-Convergencia, cinco por ciento al GP-PT y cinco por ciento al GP-PVEM.²³¹

De estos diecinueve senadores, cinco son “calderonistas”²³², cuatro “beltronistas”²³³, cuatro “obradoristas”²³⁴, dos “salinistas”²³⁵, un “creelista”²³⁶, uno de “Nueva Izquierda”²³⁷, uno “paredista”²³⁸ y uno representante de “Movimiento por la Democracia”.²³⁹ Información importante en tanto que varios de estos legisladores son líderes de su grupo o corriente política, y/o porque han sido operadores dentro de sus respectivos grupos. Si a esto se le adhiere que en la configuración del senado los grupos políticos mayoritarios fueron los denominados “calderonistas” (veinte por ciento), los “beltronistas” (doce por ciento), los “obradoristas” (ocho por ciento) y los de “Nueva Izquierda” (seis por ciento).²⁴⁰ La mayoría de estos líderes contó con respaldo político externo suficiente para desarrollar su actuación interna. Así pues, la pertenencia u operación en favor de una determinada corriente o grupo político constituyó el principal recurso con que contaron los líderes parlamentarios para influir entre sus compañeros legisladores.

²³⁰ De acuerdo con nuestro concepto de líder parlamentario, *Cf. Supra*.

²³¹ *Cf.* Apéndice VI. Gráfico 11.

²³² Muy cercanos al Ejecutivo Federal Felipe Calderón

²³³ Operadores del Coordinador de la Bancada del GP-PRI, Manlio Favio Beltrones, incluido él.

²³⁴ Operadores de Andrés Manuel López Obrador

²³⁵ Operadores y muy cercanos al ex presidente Carlos Salinas de Gortari

²³⁶ Líder de su propio grupo, el ex coordinador de la bancada panista en el senado Santiago Creel Miranda

²³⁷ Operador político de la corriente conocida como los “chuchos”, muy cercano a Jesús Ortega y coordinador de la bancada del PRD en el senado.

²³⁸ El Secretario General del CEN del PRI (2007-2011), muy vinculado a la dirigente nacional Beatriz Paredes.

²³⁹ Líder de esta corriente y vinculado con el senador con licencia y entonces gobernador de Michoacán, Leonel Godoy.

²⁴⁰ *Cf.* Apéndice VI, Gráfico 13.

De estos diecinueve legisladores seis pertenecen al GP-PAN (Santiago Creel Miranda, Gustavo Enrique Madero Muñoz, Ricardo García Cervantes, Alejandro Zapata Perogordo, José González Morfín y Rubén Camarillo Ortega), seis son del GP-PRI (Manlio Favio Beltrones, Francisco Labastida Ochoa, Pedro Joaquín Codwell, Francisco Agustín Arroyo Vieyra y Fernando Jorge Castro Trenti), cuatro del GP-PRD (Carlos Navarrete Ruíz, Arturo Núñez Jiménez, Pablo Gómez y Tomás Torres Mercado), uno del GP-PT (Ricardo Monreal), uno del GP-CONV (Dante Delgado) y uno del GP-PVEM (Arturo Escobar y Vega).²⁴¹

Desde la perspectiva de sus pares legislativos estos líderes cuentan, en mayor o menor medida, con capacidades personales y relacionales suficientes para contar con mayor nivel de influencia²⁴² al promedio de senadores lo que permite situarlos acorde con los siguientes estilos de liderazgo:

1. En el Estilo más transformacional se ubica a los senadores más reconocidos en materia legislativa y en cuanto a trayectoria política y social porque los legisladores de las LX y LXI legislaturas los han considerado como los personajes más inspiradores, estimuladores, tolerantes y con una capacidad intelectual suprema al del resto de legisladores en materia de confección legislativa.²⁴³ Les han atribuido que combinan ética de convicción personal con ética de responsabilidad; que son más ilustrados (que el promedio); que inspiran seriedad y respeto entre la mayoría de senadores; que tienen un levado conocimiento de la realidad social; que mantienen una visión de futuro; que impulsan el surgimiento de nuevos liderazgos con visión fresca; que son cazadores de talentos; que tienen

²⁴¹Cf. Apéndice VII, Cuadro 1.

²⁴² En concordancia con el Modelo Analítico de la variable liderazgo, Cf. *Supra*, Capítulo VII.

²⁴³Cf. *Supra*, Estilos de liderazgo.

capacidad de estadistas; que saben escuchar; que son incluyentes y autocríticos; que con su opinión modifican posiciones; que comparten su conocimiento y que tienen credibilidad entre sus pares.²⁴⁴

2. En el estilo más Transaccional se coloca a un senador que se enfoca particularmente en asuntos tácticos, que cuenta con mirada corto placista, toda vez que con su actuación incide para eficientar el producto legislativo.²⁴⁵ Los senadores le atribuyen apoyo y credibilidad social, así como alto nivel de responsabilidad; además de que encausa el debate; que tiene un elevado conocimiento de la realidad social, experiencia parlamentaria y experiencia política; que cuenta con importantes habilidades para comunicar, para transmitir, para emocionar y para mover; pero, particularmente, se le atribuye que es muy pragmático.²⁴⁶
3. Entre el estilo Transformacional-Transaccional se ubica a los senadores que cuentan con rasgos de estos dos estilos de liderazgo²⁴⁷ puesto que sus pares consideran que son muy activos, encausan el debate, sistematizan las ideas, están más preparados, ilustrados y abiertos; que han lidiado con la dinámica interna del senado; que aterrizan los acuerdos políticos; que tienen un alto nivel de responsabilidad técnica y política; y que son pragmáticos para destrabar los conflictos.²⁴⁸
4. Entre el estilo Transaccional-Instruccional se coloca a un legislador que tiene algunas características de estos dos estilos,²⁴⁹ puesto que los senadores consideran que este sujeto asume posiciones flexibles

²⁴⁴Cf. Apéndice VII, Cuadro 1.

²⁴⁵*Idem.*

²⁴⁶*Idem.*

²⁴⁷Cf. *Supra*, en Estilos de liderazgo.

²⁴⁸Cf. Apéndice VII, Cuadro 1.

²⁴⁹*Idem.*

en la negociación; que muestran usencia de un mayor interés técnico por el avance de los trabajos en el senado (en este rubro es menos activo), en tanto que representan los intereses de su grupo político.

5. Muy combinado es el nivel donde se ubica a los senadores que cuentan con características de tres diferentes estilos de liderazgo (instruccional, transaccional y transformacional)²⁵⁰ y quienes son situados en un nivel superior al promedio por haber consolidado de alguna forma y mediante su actuación su liderazgo político dentro de la Cámara Alta puesto que para sus pares estos legisladores son muy negociadores, muy serios y tienen carisma; asumen posiciones flexibles (para la negociación y el acuerdo); construyen una visión colectiva de su Grupo Parlamentario; tienen visión de futuro; cuentan con un elevado conocimiento de la realidad social; son pragmáticos para sacar el trabajo. Son tomadores de decisiones; tienen un alto nivel de compromiso con sus grupos políticos; su nivel de actividad es muy elevado; son muy sistemáticos; y tienen mayor capacidad para destrabar conflictos.²⁵¹

La mayoría de senadores que se ubican entre los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y muy combinado, durante su carrera política, han transitado por distintos tipos de liderazgo (social, político o parlamentario),²⁵² por ende, cuentan con un mayor manejo de tácticas de influencia.²⁵³ Asimismo, la habilidad individual que han desarrollado estos senadores para aplicar sus tácticas de influencia en el momento oportuno

²⁵⁰ Cf. *Supra*, en Estilos de liderazgo.

²⁵¹ Cf. Apéndice VII, Cuadro 1.

²⁵² Véase *Supra*, liderazgo social, político y parlamentario. Cf. Apéndice VII, Cuadro 2.

²⁵³ Cf. Apéndice V, Cuadro 2.

(momentos coyunturales) contribuye para que consoliden su posición al interior de la Cámara Alta y/o fortalezcan su liderazgo externo.²⁵⁴

En consecuencia, el liderazgo parlamentario de quince de estos senadores es lo que permitió “despegar al Senado del sistema” pero sobre todo la actuación de los denominados “arquitectos de la vida nacional”²⁵⁵ entre quienes destacan los senadores ubicados en el estilo transformacional (Ricardo García Cervantes, Arturo Núñez y Pablo Gómez) y los de liderazgo “muy combinado” (Manlio Favio Beltrones, Santiago Creel y Carlos Navarrete).²⁵⁶ Debido a la importancia que adquieren estos últimos senadores, a continuación se muestra el manejo característico de algunas de sus tácticas de influencia.

El senador Manlio Favio Beltrones, quien representó al segundo grupo más grande de senadores (después de los Calderonistas) al interior de la Cámara Alta²⁵⁷, mantuvo articulado en gran medida a su Grupo Parlamentario, contando con el apoyo no sólo de los representantes del resto de grupos internos del GP-PRI, sino que además utilizó los recursos generados desde su gestión anterior en la Cámara Baja; es decir, el arribo del grupo “beltronista” hacia el Senado de la República permitió el desplazamiento de legisladores muy cercanos a Manlio Favio Beltrones²⁵⁸ a quienes se les trató de mantener primordialmente en cargos estables y muy visibles²⁵⁹. En este sentido, Manlio Favio demostró un mejor manejo del equipo que integró desde su paso por la LIX legislatura de la Cámara de

²⁵⁴ Fuerza que se ve limitada cuando sus incentivos individuales contravienen los intereses de otro líder al interior de su grupo político y cuando sus recursos son insuficientes para apoyar sus aspiraciones, como en el caso de la definición de precandidatos y candidatos presidenciales.

²⁵⁵ Denominación que los propios senadores de las legislaturas LX-LXI les atribuyen.

²⁵⁶ Cf. Apéndice VII, cuadro 3.

²⁵⁷ Cf. Apéndice VI, Gráfico 13.

²⁵⁸ Particularmente Agustín Arroyo Vieyra, Ivonne Aracely Ortega Pacheco (y su suplente Renán Cleominio Zoreda Novelo), Rogelio Humberto Rueda Sánchez, el apoyo de Melquiades Morales Flores puesto que en la Cámara Baja operó el diputado Jesús Morales flores (Hermano del Senador Melquiades), Cf. Apéndice VIII, Cuadro 1.

²⁵⁹ *Ibid.*, Cuadro 2.

Diputados; además, buscó proporcionarles mayor visibilidad a sus aliados en la medida en que requirió fortalecer su propia imagen y la imagen de unidad de su GP.²⁶⁰

Es más, la operación del senador Beltrones se caracterizó por utilizar al máximo cualquier espacio de proyección y por tener un manejo docto de todas las tácticas de influencia, de entre las cuales la dominante se acentuó en el uso de tácticas legitimadoras, buscando ejercer siempre su derecho para ejercer la autoridad. A diferencia de senadores como Santiago Creel y Carlos Navarrete quienes tuvieron que fincar su actuación primordialmente en tácticas de intercambio y de coalición, en tanto que se enfrentaron con sus propias bancadas más fragmentadas que la del GP-PRI.²⁶¹

GMB: ¿En lo que va de su periodo como senador (a) que individuos considera que han contribuido en mayor medida con los cambios (falta de cambios) en el senado? (tres a cinco nombres). Y ¿Por qué?

SEN26: Cambios en el senado, yo creo que Santiago Creel jugó un papel muy importante en la apertura; Carlos Navarrete que, que creo fueron los de más apertura. Y Manlio Fabio que se ha visto presionado a tener que abrirse, yo creo que esos tres son los que han jugado un papel bastante importante porque yo creo que se fueron más allá de sus partidos, los tres, y, este...adquirieron una independencia, no se si fue buena o mala, una independencia en que aisló al senado de muchos problemas que había en los otros, en los otros poderes, entre judicial y ejecutivo y nos permitió cierta independencia en nuestro trabajo. Cosa que no han hecho los diputados. Entonces yo creo que esta gente en un principio, en la anterior legislatura, los tres años anteriores, lograron despegar al senado del sistema.

GMB: ¿con qué rasgos característicos cuentan estos actores para que hayan llevado al senado hacia ese rumbo?, hablaba hace un rato de que usted privilegia la cooperación y el trabajo en equipo, ¿usted los ve a ellos?

SEN26: No, sino que yo le diría que, Santiago Creel muy negociador, un hombre dispuesto inclusive a ceder en algunas partes y a..para sacar otras, que logró que el grupo lo apoyara porque muchos no entendíamos muchas

²⁶⁰ Por ejemplo, como se observa al tratar de incluirlos en la Comisión de los Festejos del Bicentenario, etc.

²⁶¹ Cf. Apéndice VI, Cuadros 14-16.

veces sus negociaciones. Nos las explicaba y la entendíamos. Un Carlos Navarrete pragmático y un Manlio Fabio “muy institucional”.

El liderazgo panista se vio mermado, particularmente, por la operación política del grupo “obradorista” y por las decisiones del Ejecutivo Federal, ya que si bien en la Bancada del GP-PAN también se observó un desplazamiento considerable de legisladores provenientes de la Cámara Baja (LIX legislatura),²⁶² la operación interna del senador Santiago Creel se complicó ante la presencia mayoritaria del grupo “obradorista”, puesto que su principal representante, Ricardo Monreal, utilizó la tribuna como espacio de denuncia contra las acciones del Ejecutivo Federal (haciendo uso constante de tácticas de presión). Situación que complicó la operación creelista en tanto que el liderazgo del Ejecutivo Federal condicionó los movimientos y la disciplina interna del GP-PAN al contar con el grupo político de mayor número “calderonista”²⁶³

Por su parte, y en particular, la consolidación del liderazgo perredista se imposibilitó a causa de la competencia entre corrientes internas, particularmente entre las corrientes “obradorista” y “Nueva Izquierda”.

Pese a lo anterior, las tácticas de influencia prioritarias de las que tuvieron que disponer estos actores (legitimadoras, de intercambio y de coalición) permitieron observar un senado más dinámico durante las LX y LXI legislaturas puesto que se vieron acompañadas por otras tácticas (como las de consulta, información, presión, colaboración o congraciamiento) a cargo de los otros estilos de liderazgo.

Por ejemplo, en los estilos de liderazgo Transformacional-transaccional se ubica a los senadores que tratando de responder a la

²⁶²Cf. Apéndice VIII, Cuadro 2.

²⁶³ Grupo político más grande que representaba el veinte por ciento de senadores Cf. Apéndice VI, Gráfico 13.

operación de cabildeo y alcanzar acuerdos para sus coordinadores de bancada, utilizaron en mayor medida tácticas de congraciamiento, intercambio, colaboración, presión e información.²⁶⁴

GMB: ¿En lo que va de su periodo como senador (a) que individuos considera que han contribuido en mayor medida con los cambios (falta de cambios) en el senado? (tres a cinco nombres).

SEN22: Francisco Arroyo Vieyra, Pablo Gómez, González Morfín.

GMB: Si, ¿Por qué?

SEN22: Porque han sido los brazos derechos de los coordinadores y los que han lidiado con la dinámica interna del senado; son los que han operado para PRI, PAN y PRD, no solo el confeccionamiento del nuevo reglamento sino los que, em... los que traducen o materializan para sus coordinadores los acuerdos políticos que ellos construyen en la Junta de Coordinación.

GMB: ¿Usted considera que es favorable la presencia de liderazgos para la transformación del senado? (si o no) ¿Por qué?

SEN22: Si, porque los liderazgos ayudan a cabildearle al coordinador, eh, la línea política y a instrumentar los acuerdos (SEN22, párrafos73-79).

Por su parte, la presencia de actores con estilos de liderazgo transformacional priorizaron el uso de tácticas de interpelación inspiradora y de persuasión racional;²⁶⁵ lo que permitió en mayor medida el avance institucional que ha mostrado el senado hasta el momento.

GMB: ¿Usted considera que es favorable la presencia de liderazgos para el desempeño del senado? (si o no) ¿Por qué?

SEN29: Si, siempre va ser importante escuchar voces de experiencia que representan una autoridad, ¿no?, así como te digo que yo escucho a compañeros como Ricardo García Cervantes, eh, en otros

²⁶⁴Cf. Apéndice V, Cuadro 2.

²⁶⁵Cf. Apéndice V, Cuadro 2.

partidos también hay liderazgos que contribuyen a formar opinión, porque muchos de nosotros no somos, bueno vamos a tomar decisiones sobre diversos temas que no necesariamente conocemos nosotros y que va a ser importante ese tipo de liderazgos porque van a ayudar a normar criterio ¿no?, entonces siempre va a ser importante en todos los partidos, más que nada yo hablo del liderazgo que representa experiencia, representa conocimiento, de alguna manera sabiduría de alguno de ellos, entonces eso va a contribuir a la superación del senado (SEN29, párrafo98)

GMB: Existe una o varias figuras que destaquen en el senado. ¿Quiénes son? Aparte de los coordinadores de bancada. SEN46: Bueno, yo siendo una legisladora, ciertamente joven pero con experiencia, admiro sobre todo a los legisladores que tienen eh, más avanzada trayectoria de vida y de experiencia política. Admiro mucho a legisladores que ya en otras ocasiones han estado en el senado, que han tenido otras posiciones eh, de eh, representación popular en gobiernos estatales, en gobiernos municipales de ciudades importantes, y especialmente a quienes tienen la autoridad para poder hablar de los temas. Hay gentes que tienen probada honestidad que sabemos que actúan de buena fe, gente que tiene y busca en todo momento más allá de sus intereses o de partido o de grupo o personales que buscan el mejoramiento de la condición de vida de los mexicanos. GMB: ¿Cómo quien? SEN46: Ricardo García Cervantes por ejemplo, él sería uno de los líderes parlamentarios de la bancada del PAN, que con su opinión modifican las posiciones del grupo (SEN46, párrafo 91).

SEN8: Ricardo García Cervantes es un actor fundamental ¿no?, Porque aunque sin mucha parafernalia política, más bien mediática, ha contribuido con el desarrollo interno de manera muy importante, sobre todo la democratización interna muy decidida (SEN8, párrafo 44).

SEN27: Pablo Gómez ha sido el brazo derecho de su coordinador, ha lidiado con la dinámica interna del senado; opera para su coordinador, no solo en el confeccionamiento del nuevo reglamento sino que traduce o materializa para su coordinador los acuerdos políticos construidos en JCP. Es en la izquierda el parlamentario más importante que hay ahorita (SEN27, párrafo63).

SEN47: Arturo Núñez es Fabricante contemporáneo del estado mexicano y del parlamento. Durante la alternancia fue coordinador del PRI en Cámara de Diputados y desde ahí se empezaron a fabricar las nuevas reglas para fortalecer al legislativo (SEN47, párrafo104).

Finalmente, podemos señalar que la convivencia de senadores con diversos estilos de liderazgo y tácticas de influencia permite visualizar la

combinación de prácticas democráticas y antidemocráticas en el marco de un discurso democrático.

8.2.4 Liderazgo parlamentario democrático y antidemocrático

En la dinámica interna de las LX y LXI legislaturas se detectan dos formas adicionales de liderazgo que adquieren un papel preponderante en la actualidad, los democráticos y los antidemocráticos.

Un liderazgo parlamentario democrático favorece parcialmente el desempeño del trabajo legislativo porque contribuye a encausar el trabajo de grupo con el apoyo del mismo; promueve la unidad inter e intra grupal; facilita la negociación y el acceso a los acuerdos pese al número de integrantes del órgano legislativo, así como la conducción legislativa; y permite observar un debate de calidad con parlamentarios que generan certidumbre en el posicionamiento, discusión y tratamiento de los temas que promueven. Es más, un liderazgo democrático en la arena parlamentaria posibilita y estimula el surgimiento de nuevos líderes y la renovación de los mismos en el desempeño de las funciones legislativas.

Es indispensable, porque es la única manera de encausar correctamente, eh... las posturas y los trabajos de los grupos. Eh... entonces, son determinantes (SEN44, párrafo1, líneas 22-23).

Si, sin duda, es indispensable este tipo de liderazgos para el funcionamiento del órgano colegiado(...)porque estos liderazgos, eh...eh...concitan la unidad en su entorno y, obviamente, esto facilita las negociaciones, facilita los acuerdos porque un órgano tan numeroso de ciento veintiocho senadores requiere obviamente sentados en la mesa a... quienes puedan representar a un número importante de senadores y en su nombre puedan acordar, puedan sumar, puedan construir y creo que eso es lo que se viene haciendo (SEN27, párrafo1).

Si, porque los liderazgos ayudan a cabildearle al coordinador, eh... la línea política y a instrumentar los acuerdos (SEN22, párrafo1, líneas 33-34).

Claro totalmente, necesariamente los liderazgos tienen que ver mucho con los posicionamientos. Con llevar a la discusión a los grandes temas, que generen obviamente certidumbre. De qué boca salen los temas en el senado para que a partir de allí se pueda llevar el debate y el debate lo generan nada más los grandes hombres. Una persona, un senador equis ahí que salga con un tema por muy relevante que sea no suena y cae (SEN38, párrafo1).

Siempre, siempre es recomendable de que en cada grupo parlamentario, en cada, eh... periodo haya siete, ocho, diez gentes que conozcan los vericuetos finos, que conozcan a fondo la operación, que tengan la experiencia parlamentaria para poder conducir esto con mayor facilidad. No es un asunto, es un po...digo un asunto ligero, no es un asunto fácil, tiene muchos intrínqueles jurídicos, técnicos, de muchos eh...de mucho análisis. Y bueno, pues, me parece que siempre será muy positivo, eh... que haya eh... senadores con experiencia (SEN31, párrafo1).

Sin duda, porque en los tiempos y en las formas democráticos, en los procesos democráticos del senado se requiere siempre que haya siempre gente con diversas visiones que verdaderamente estén en el ánimo de construir y de ceder para que todos ganemos como nación y por eso es que no pueden ser siempre los mismos en los mismos temas y por eso es que debe haber siempre que pueda relevar a otro liderazgo en el sentido positivo para seguir y continuar las negociaciones (SEN46, párrafo2).

En este tenor, la transformación del órgano legislativo con un liderazgo parlamentario democrático resulta de un trabajo más autocrítico. Por ende, un líder parlamentario democrático tiene un destacado conocimiento histórico del senado y del proceso legislativo mismo, es considerado un experto y especializado en el área legislativa; valora la importancia de éste órgano; es creativo, innovador, arriesgado y tiene visión, es decir, una proyección de largo plazo. Cuenta con un mayor reconocimiento público que el resto de los legisladores y cuenta con características suficientes para transformar el rumbo del senado y del país,

siempre promoviendo el consenso de grupo al interior de este órgano y atendiendo grandes problemas de carácter nacional.

Bueno, se necesita una crítica importante, una autocrítica, creo que de pronto somos muy sensibles a las críticas pero yo creo que la crítica debería empezar por ser, eh...eh... de nuestra parte (SEN27, párrafo1, líneas 34-35).

Claro, pus porque tienen madurez política, conocimientos para aportar y por supuesto, visión de futuro para darle a nuestra nación rumbo, ¿no? (SEN30, párrafo1, líneas 27-28).

Eh... igual son importantes porque tienen visión, porque conocen el proceso legislativo; porque tienen claridad de la importancia que tiene un órgano, de los, de un poder del estado que, en donde se han procesado las reformas más trascendentes del país. Y conocen todos los antecedentes (SEN44, Párrafo 1, líneas 24-25).

Bueno, más aún. Creo que uno de los problemas que percibo que en el pasado tuvo el senado es que le faltó creatividad y mucho de ello estaba eh... de alguna manera ocurría porque la renovación era de alguna manera realmente menor, es decir, liderazgos que estaban muy hechos en un estilo, que habían crecido y se debían, incluso, a un status que eran los que de alguna manera representaban al pacto federal. Ahora vemos, de alguna manera algunas posiciones creativas e innovadoras, distintas, atrevidas incluso, eh...y creo que eso enriquece la transformación del país. No, no vamos a resolver los grandes males del país con las mismas ideas. Tenemos que abrirnos a nuevas formas de ver la política, nuevas formas de entender a la nación mexicana y nuevas formas de asumirnos en el escenario nacional e internacional (SEN46, párrafo2). No, eh...bueno, estoy convencida que entre más liderazgos con más especialización, con más reconocimiento público, con más presencia en los medios de comunicación, el senado como institución tendrá un mayor liderazgo en los temas de la agenda nacional. Muy importante la generación de liderazgos en el senado, tanto como sus miembros, es decir, la aspiración debiera ser tener ciento veintiocho grandes liderazgos que estuvieran aportando en la construcción y la transformación de México (SEN46, párrafos 55-58).

De forma antagónica, un liderazgo parlamentario antidemocrático contraviene las decisiones de grupo, el consenso y los acuerdos, dañando las negociaciones intra e inter grupales buscando dictar línea en todo

momento. Son los liderazgos que atentan contra las garantías individuales y que en un ámbito plural dictan línea vertical continuamente desde la cúpula, sin atender las inquietudes del resto del grupo o grupos.

Muchas veces puede haber líderes autoritarios o líderes mesiánicos que pueden dañar los procesos (SEN4, párrafo1, línea31).

No siempre es favorable, o sea, tiene...yo creo que todos tenemos algún liderazgo y algunos lo tienen mucho más desarrollado. Me parece entonces que siempre habrá la necesidad de liderazgos pero habrá que clarificar o precisar qué tipo de liderazgos porque hay liderazgos que tienen un fu... que tienen una muy fuerte presencia pero con visiones que pueden ser contrarias a la nación. Como cuales, por ejemplo, el autoritarismo me parece que es contrario lo que la mayoría de los mexicanos queremos y que estamos trabajando por consolidar nuestra democracia, porque haya respeto pleno a las libertades básicas, a las libertades universales, a los derechos humanos. Bueno, quien pueda tener un liderazgo que vaya contrario a esto que lo hay y lo puede haber me parece entonces que no tenemos por qué darle paso; creo que hay que promover y hacer vigentes los liderazgos que tengan como premisa fundamental el respeto a los derechos humanos, a las libertades de expresión, particularmente, este de tránsito; me parece que en cualquier partido que estén estos liderazgos se tienen que promover y hacer que lleguen a las cámaras (SEN45, párrafo1).

La diferencia sustancial al interior del órgano legislativo entre líderes democráticos y líderes anti democráticos radica en que los primeros atienden las inquietudes de su grupo de pertenencia y buscan una proyección en conjunto; en tanto, los segundos pueden atender el interés de grupo pero las decisiones son tomadas por un número reducido de legisladores, de ser posible, la línea de conducción y la toma de decisiones es tomada por una figura que busca ser omnipresente y céntrica.

Existen diferencias clave y naturales entre un liderazgo legislativo democrático y uno antidemocrático. En el primero, en la búsqueda de los consensos, acuerdos y negociaciones al interior del propio grupo

parlamentario y entre los otros grupos, la toma de decisiones es más lenta, aunque más meditada, ello favorece al *status quo* considerablemente. Por el contrario, en un ámbito legislativo donde imperan las decisiones adoptadas por la vía autoritaria, se alcanzan resultados rápidos, que generalmente incomodan al resto del cuerpo legislativo quien literalmente y de forma recurrente se somete a los imperativos dictados desde la cúpula.

La línea divisoria entre ambas formas de liderazgo se atenúa cuando el protagonismo entre los legisladores impera sobre el interés común y cuando el abanico de posibilidad se acota para llegar a tener un número escaso de legisladores expertos y visibles. El extremo se presenta cuando se concentra la toma de decisiones en un solo parlamentario.

Si bien, un liderazgo parlamentario democrático permite la renovación y el surgimiento de nuevos líderes, además promueve el desarrollo de varios parlamentarios en la arena legislativa. En este espacio, los líderes capitalizan sus logros en beneficio no sólo de su grupo parlamentario de pertenencia, sino del propio órgano colegiado en su conjunto. Por su parte, un liderazgo parlamentario antidemocrático impone sus decisiones a capricho y capitaliza los resultados en función de intereses de grupo (acotado) o personales; además, reduce el margen de posibilidades y desarrollo de sus compañeros legisladores, estimula la dependencia hacia la cúpula.

Si los liderazgos son muy fuertes quieren que todo se haga en función de lo que ellos quieren. Quieren imponer su visión, su postura y hacen uso de la capacidad de convencimiento o de, o de impacto mediático, de armar polémica por los temas que a ellos les interesan y que quieren que de esa manera se resuelvan. Positivamente cuando esos liderazgos están convencidos de algo y que tienen un arrastre con un sector de senadores, ya sea a nivel de los grupos o del pleno; eso ayuda pa´(sic) que las cosas se faciliten. Pero, normalmente, los liderazgos fuertes quieren que las cosas se hagan en función de lo que ellos ven y de lo que ellos quieren, esa

es una realidad que si tiene impacto en el trabajo legislativo (SEN44, párrafo2).

El liderazgo es importante si hay disposición de no querer capitalizar sino de entregarse (SEN34, párrafo1).

Si son favorables, siempre y cuando, este, vuelvo a repetirle, estén apoyados con el grupo y que sus resoluciones nos dejen satisfechos de que beneficiamos a la sociedad. Como senado, que lo que salió de ahí si benefició a la sociedad (SEN26, párrafo1).

Afectan negativamente esos liderazgos que a veces son cerrados, dogmáticos, y que incluso llegan a traer intereses de grupos o políticos atrás. Y entons (sic), para determinar una decisión de ley o una modificación de ley eh...a veces están incluidos los intereses o de un partido, ideológicamente hablando, o de un grupo político o de un grupo económico; y eso, cuando hay líderes que están trabajando sobre esos elementos, pues, desde luego que hay una afectación, ¿no? (...) estos liderazgos, en sentido no propositivo, y como debiera ser, pues si llegan a afectar (SEN41, párrafo59).

Pues yo creo que es generalmente negativo porque la gente que llega por primera vez, que no tiene experiencia, que no cuenta con un equipo de apoyo y que además no cuenta con la información de primera mano pues se va postergando. La información dentro de los grupos parlamentarios es un bien que no se colectiviza y que es difícil que tu quieras actuar sin tener esos elementos, ¿no? (SEN35, líneas 62-65).

Son favorables los liderazgos pero que no sean protagónicos (SEN35, párrafo1, línea 25).

Ambos tipos de líder parlamentario asumen la responsabilidad de cohesionar no sólo a su grupo de pertenencia, sino de incidir en la proyección de su trabajo en nombre de todo el cuerpo colegiado. Sin embargo, estos legisladores se enfrentan continuamente a una tenue división entre estas dos formas de liderazgo en tanto que las reglas formales resultan insuficientes para incentivar su permanencia o para promover la renovación de liderazgos parlamentarios permanentes y sólidos (con reconocimiento colectivo). Enfrentan, por tanto, que la práctica autoritaria implantada desde el ámbito consuetudinario se contrapone continuamente al juego democrático exigido por el ambiente

competitivo. Por ello, se establece una convivencia que alberga un continuo de prácticas y formas de liderazgo democráticas y antidemocráticas en el trabajo cotidiano que, a su vez, impiden el avance acelerado de la transformación institucional de la Cámara Alta.

CONCLUSIONES GENERALES

Las modificaciones a las reglas formales del senado mexicano durante las últimas cuatro décadas han contribuido con su fortalecimiento en materia de control político, sobre todo frente al poder ejecutivo federal y cuando el partido de estado pierde control. Particularmente, a partir de la década de los 70`s se adecua la constitución federal y la normatividad secundaria para otorgar concesiones graduales e incluir en la Cámara Alta a sujetos que representan los intereses de diversos grupos de presión.²⁶⁶

La ingeniería constitucional del sistema político mexicano muestra que ante las demandas de inclusión en la toma de decisiones, el sistema normativo se flexibiliza para dar paso a la competencia y a la circulación de los grupos políticos; con ello se afianza el surgimiento continuo de liderazgos promovidos con el aval partidista (ya la reforma de 1933 lo activa con el principio de no reelección consecutiva de legisladores, pero con la reforma constitucional de 1996 que elimina la renovación parcial del senado se estimula el surgimiento continuo de nuevos liderazgos) que legitiman su operación bajo el principio de representación plural de intereses (Representación proporcional Mayoría Relativa y Primera Minoría).

Estas reglas inducen a que el senado opere bajo el control de líderes externos (partidistas u otros) y que los liderazgos internos surjan continua y temporalmente, ya que a la par de eliminar completamente la renovación parcial del senado, la reforma constitucional de 1999 da acceso a legisladores más jóvenes que cuentan con el aval de sus dirigencias nacionales para operar y aprender de los legisladores más experimentados, y con ello, ascender rápidamente en sus carreras políticas.

²⁶⁶ Véase *supra*, Capítulo III.

Además, la reforma constitucional de 1993, al introducir el principio de primera minoría, propició que el sistema bicameral mexicano contara con una estructura bicameral fuerte (Shiavon, 2004) con esto se sentaron las bases normativas formales para que la Cámara Alta albergara de forma legítima, bajo reglas democráticas, la representación de minorías; por ende, esta reforma preparó el camino para el co-gobierno en alternancia; un co-gobierno donde los perdedores durante la contienda electoral encontrarían mayor proyección y legitimidad de sus acciones²⁶⁷ haciendo uso de sus facultades de control en el ámbito legislativo frente a los otros poderes.

A partir de la reforma constitucional de 1999 se introduce formalmente la mayoría de estímulos necesarios para que los partidos políticos, mediante su derecho de propiedad para postular candidatos, incentiven la continua renovación de liderazgos legislativos en la Cámara Alta. A partir de entonces y durante las últimas dos décadas estas reformas han posibilitado la existencia de un efecto de arrastre de la Cámara de Diputados hacia la Cámara de Senadores, ya que la oposición política que se instala en la primera, desde ahí aprende a operar para arribar a la Cámara Alta y ejercer mayor control político en alternancia, particularmente, frente al poder ejecutivo federal, como se muestra con las LX y LXI legislaturas del senado.

Por ende, tras una prolongada tradición operando con un reglamento anquilosado, en detrimento de la autonomía de la Cámara Alta, durante las últimas dos legislaturas los senadores avanzaron en la confección y aprobación del nuevo reglamento Interno del Senado, proporcionando la adaptación normativa necesaria para ordenar la actividad de los Grupos Parlamentarios (forma de organización predominante dentro del Poder

²⁶⁷ Ya que cámaras formalmente simétricas o ligeramente desiguales constitucionalmente disfrutan de legitimidad democrática (Liphart, 2000: 194-196).

Legislativo) con el objetivo de obtener una nueva organización en la distribución de recursos (en cuanto a funciones y atribuciones) indispensable para la cohabitación en una dinámica de gobierno dividido. Con estas acciones no sólo se refuerza el control partidista en la arena legislativa (sobre todo desde los órganos directivos) sino que se dota al senado de mayor proyección pública transparentando las debilidades y/o fortalezas de los grupos opositores al gobierno federal.

Actualmente el senado mexicano se encuentra en un nivel agregado de regulación que oscila entre medio y bien regulado. El nivel de regulación de los órganos directivos en la Cámara Alta varía de forma considerable, ya que, en principio, la Mesa directiva presenta un mayor nivel de regulación en concordancia con la Ley Orgánica de 1999; generalmente sus miembros adoptan un comportamiento más objetivo e imparcial donde predomina el espíritu de unidad de esta cámara (puesto que el derecho de propiedad para presidir este órgano es un recurso potencial de corto o mediano plazo) salvo cuando se abordan temas políticos que afectan sobre manera los intereses de los Grupo Parlamentarios de pertenencia, como el caso del senado Arrollo Vieyra.²⁶⁸

En estos casos, surgen conflictos de intereses que permiten observar la debilidad o firmeza con que los senadores asumen su papel como legislador “juez” (en favor del desempeño de los trabajos legislativos) o como legislador “parte” (ya que como político busca favorecer los intereses de los miembros de su Grupo Parlamentario) en el desarrollo del trabajo legislativo cotidiano. Lo que permite observar su habilidad para controlar recursos formales e informales.

En otro tenor, se detecta que la Junta de Coordinación Política y las comisiones son los órganos dentro del senado donde se opera con un menor

²⁶⁸Cf. Capítulo IV.

nivel de regulación formal, comparativamente con el desenvolvimiento de los trabajos que desarrolla la Mesa Directiva; esto porque se opera desde la cúpula privilegiando el recurso del “acuerdo”, lo que induce a intercambios poco creíbles para las negociaciones puesto que su cumplimiento depende sobremanera de los incentivos políticos que tengan los senadores para cumplir, y esto últimos, a su vez, están condicionados por los estímulos provenientes de la forma de operación de los grupos políticos dominantes que desde la estructura directiva se rigen bajo una estrategia operativa más estable y permanente (como el caso de la corriente beltronista). Por ello, la temporalidad de las resoluciones derivadas del recurso del “acuerdo” será de menor o mayor duración a conveniencia del grupo o grupos dominantes.

En consecuencia, la toma de decisiones al interior de la Cámara Alta y el uso de las disposiciones y/o adecuaciones normativas oficiales se supedita continuamente a la regla informal o extra-oficial, ya que como se ha mostrado en el capítulo cuarto, ante la ausencia de sanción oficial efectiva la mayoría de senadores asume que el nivel de sanción por transgredir la regla formal con que opera el senado como organización es débil, lo que se atribuye a que las sanciones y los estímulos que incentivan la actuación de los legisladores son de carácter político antes que normativo.

Por ende, el instrumento básico que se utiliza para premiar o sancionar a los senadores son los derechos de propiedad (temporales o permanentes) sobre los reacomodos de los cargos de comisiones o en las posiciones directivas. El uso de este recurso permite observar el apoyo grupal con que cuentan los legisladores dentro de su Grupo Parlamentario para el ascenso o descenso de su carrera política a partir de su nivel de disciplina frente a las disposiciones de la cúpula de su Grupo Parlamentario

y a partir del apoyo político proveniente de individuos o grupos externos al senado (gobernadores o equipo del ejecutivo federal).²⁶⁹

En esta estructura normativa los senadores operan primordialmente en las siguientes modalidades: 1) Bajo los incentivos selectivos controlados por la cúpula de sus grupos parlamentarios (y avalados por actores externos).²⁷⁰ Actúan en favor de los grupos políticos dominantes dentro de su Grupo Parlamentario, eliminando los costos que de actuar en lo individual les habrían impuesto otros actores (como el caso de los senadores Zoreda Novelo, María Serrano y Jesús Garibay);²⁷¹ o 2) Buscan maximizar su beneficio individual fuera del propio Grupo Parlamentario cuando el Costo de Inter-dependencia Social de la interacción con los grupos dominantes dentro del propio Grupo Parlamentario resulta muy elevado y cuando los incentivos selectivos provenientes de algún grupo dominante de otro GP resultan más atractivos para el desarrollo político individual del senador; en este caso, para sustentar las exigencias individuales dentro de otro Grupo Parlamentario (como el caso del senador René Arce) la nueva posición del senador dependerá de los recursos políticos con que cuente (apoyos externos) así como de su habilidad para negociar su nueva posición (sea dentro o fuera del senado).²⁷²

En estas condiciones, las reglas que rigen el comportamiento de los senadores son reglas flexibles y poco claras, no se aplican de forma homogénea y su credibilidad y cumplimiento son relativos ya que se supeditan a las reglas de los partidos. Son reglas que retardan el desarrollo del senado como una organización como se demuestra en el quinto capítulo observando su nivel de complejidad mediante los indicadores de

²⁶⁹ Véase *supra*, Capítulo IV y Capítulo VI.

²⁷⁰ *Idem*.

²⁷¹ Véase *supra*, Capítulo IV.

²⁷² *Idem*

efectividad y de división del trabajo legislativo, y su delimitación con el ambiente, a través del canal de oportunidad de carrera de los senadores.

Cuantitativamente, el trabajo legislativo resulta “medianamente eficaz” porque a medida que se incrementa el número de asuntos que atendidos, también se incrementa el rezago legislativo. Para aumentar su nivel de eficacia los senadores requieren dedicar más tiempo y concentración para mejorar el desempeño de sus funciones, y así atender y destrabar los procesos de negociación en materia de iniciativas de reforma constitucional.

El trabajo legislativo y la división del trabajo (en comisiones) permiten mostrar que en la Cámara Alta se incremento el nivel de complejidad de sus órganos internos ante la necesidad de atender cada vez más asuntos, situación que exige de mayor apoyo técnico y de mayor capacidad de concentración de los senadores para atender los asuntos encomendados en comisiones.

Por tanto, el incremento del desempeño y autonomía de las comisiones dependen de la permanencia de sus integrantes y de la obtención de una soporte técnico más homogéneo; elementos relativamente ausentes en el trabajo legislativo porque se actúa priorizando las reglas que reportan mayor utilidad política a los senadores y a sus grupos políticos (fuera o dentro del senado) lo que limita tanto la especialización como la producción legislativas.

Además, de acuerdo con el canal de oportunidad de carrera, el senado es una organización no diferenciada porque la entrada y salida de sus miembros es fácil y frecuente. Los senadores responden a los estímulos de las organizaciones partidistas antes que a metas comunes al interior del órgano senatorial porque para la mayoría de legisladores el ascenso en su

carrera política depende de las oportunidades de una organización partidista y no de las oportunidades legislativas.

Si bien, existe un margen considerable de maniobras de los senadores en comisiones durante el análisis de las iniciativas, su tiempo de permanencia y concentración en las actividades legislativas, necesarias para incrementar su desempeño y eficacia legislativa, dependen de los intereses y apoyo de los líderes de cada Grupo Parlamentario²⁷³ hacia sus aspiraciones políticas, elemento que deteriora la autonomía del trabajo en comisiones.

Los senadores arriban y se mantienen en sus cargos contando con acceso heterogéneo de la información porque la especialización legislativa y los recursos para acceder a la información son objeto de controles políticos.

El trabajo en comisiones carece de normatividad eficaz en materia de especificación de responsabilidades y de efectiva aplicación de sanciones por incumplimiento de funciones, puesto que los derechos de propiedad de los cargos se encuentran a título de las bancadas; por ende, las estrategias de conducción individual en comisiones están condicionadas por los intereses del grupo.

Hasta aquí hemos podido comprobar que la manera tradicional para abordar el concepto de “institucionalización” resultó insuficiente para observar la transformación del senado porque desatendía el papel preponderante de las reglas que norman el comportamiento de una organización legislativa a medida que esta se torna más compleja. En cambio, la teoría neo-institucional permitió ajustar este concepto para analizar y comprender la evolución de este tipo de organización, porque

²⁷³Cf, *supra*, Capítulo IV, “Nivel de sanción” y Capítulos VI y VIII.

permite explicar el desarrollo organizacional a partir de los incentivos establecidos en las reglas (formal o informal) que determinan el comportamiento legislativo.

La evolución de la normatividad constitucional, de la ley secundaria y de la reglamentación interna, mostraron que los objetivos históricos para los que fue creado y reactivado el senado en México fue para dar mayor estabilidad al sistema político al ejercer un mayor contrapeso efectivo con relación a las decisiones del poder ejecutivo y de su colegisladora.

La historia política y constitucional de México permite observar que el papel estabilizador del senado resulta útil temporalmente, ello depende de las necesidades de concentración de poder y de la fuerza con que cuenta la élite política.

El diseño normativo actual que regula al senado se ha reformado a partir de las últimas cuatro décadas adaptando el diseño constitucional a las demandas de intereses diversos posibilitando el acceso a nuevas élites y grupos de poder.

El uso de esta cámara como una organización que incluye y disciplina a nuevos grupos de poder permite estabilizar al sistema político.

El senado es una cámara que ha sido históricamente eficiente porque cada que se ha requerido –en momentos de mayor tensión social, económica y política– ha actuado para reincorporar intereses y grupos varios a partir de demandas provenientes del ambiente que han sido revolucionarias, regionales, populares, sectoriales, etc.

La normatividad del senado evolucionó hasta el punto de dotar con mayor autonomía a esta organización para co-gobernar en alternancia. Sin embargo, esta organización aún se mantiene con un bajo nivel de

autonomía y de universalismo porque en el diseño actual las reglas de los partidos y los incentivos que de ellas derivan predominan sobre las reglas del senado como organización. Por ende, las reglas que regulan el comportamiento del senado se mantienen tan flexibles que existe una ausencia de sanción formal efectiva para quien desatiende su actividad legislativa. La negociación interna se basa en un sistema de méritos partidistas antes que de méritos legislativos.

El diseño normativo actual favorece el dominio de los grupos políticos que cobran mayor fuerza durante la gestión legislativa y, en consecuencia, se reubica continuamente a los senadores restando importancia al desempeño de la función legislativa.

El senado es una organización no diferenciada y por tanto no está bien delimitada de su ambiente puesto que el flujo de salida y retorno de sus miembros es fácil y frecuente ya que las reglas formales lo permiten y porque el ambiente ofrece mayores incentivos para abandonar la actividad legislativa o para retornar temporalmente.

La mayor demanda de atención sobre asuntos legislativos –durante las últimas legislaturas– ha exigido un mayor nivel de complejidad del senado como organización.

Y si bien, la creación del nuevo reglamento interno del senado la ha dotado de una mayor especificidad para regular el apoyo técnico y la coordinación administrativa, para mejorar el trabajo legislativo e incrementar la división del trabajo–y por ende obtener una organización más compleja y específica para el desempeño de sus funciones– se requiere, por una parte, de mayor capacidad de concentración de los senadores, lo que implica su permanencia en la actividad legislativa para atender los asuntos encomendados en sus comisiones; y por otra, de un

mayor soporte técnico homogéneo. Sin embargo, como la actuación de los senadores y de su personal esta condicionada por las actividades que les reportan mayor utilidad política, su producto legislativo y su nivel de especialización son limitados.

Frente a estos hechos se observa que el trabajo legislativo esta altamente determinado por las condiciones ambientales.

Particularmente, existen varias condiciones y dimensiones del entorno que han incidido en su proceso la institucionalización.²⁷⁴

En primer lugar, el pluralismo político, estimulado por la reforma electoral de 1996, permitió que la competencia política incursionara en el ámbito legislativo; esto posibilitó la alternancia en el poder ejecutivo, con lo que se inicia una nueva dinámica de actuación entre poderes. Estos factores son las condiciones causales que estimularon el proceso de institucionalización en un ambiente democrático.

En segundo lugar, los procesos electorales son una condición interviniente porque el nivel de avance en la institucionalización del senado esta condicionado por el mercado electoral ya que los estímulos que este ejerce sobre los incentivos que tienen los senadores para ascender en su carrera política. Estos procesos también se consideran una condición estructural porque se han sustentado en la normatividad electoral.

Asimismo, la dinámica del mercado electoral representa un factor hostil del entorno global porque absorbe la atención de los senadores y hace posible la existencia de un continuo en las relaciones legislativas conflictivas que retardan las operaciones legislativas en el senado; sobre todo cuando las condiciones de competencia política y los respaldos de grupos internos se conjugan con la facilidad de los senadores para dejar o

²⁷⁴Cf. Capítulo VI.

retornar (nuevamente) a su cargo en tiempos pre y electorales o cuando algún disturbio ocasionado por los resultados electorales altera la negociación legislativa.

El senado opera ante un entorno contingencial, dinámico y complejo. Esta interacción exige una mayor capacidad de respuesta y el incremento de áreas técnicas especializadas del senado para atender a las exigencias provenientes del ambiente. El entorno dinámico de la organización senatorial dificulta acelerar su transformación estructural porque la mayoría de esfuerzos internos se concentran en dar resultados de carácter contingente, con perspectiva corto placista.

En tercer lugar, factores de poder externo al senado como son las dirigencias nacionales, el poder ejecutivo federal, las exigencias sociales y poderes fácticos como los medios de comunicación, etc., delimitan su autonomía y condicionan su proceso de institucionalización.

Los senadores mexicanos actúan priorizando los cursos de acción dictados por sus dirigencias nacionales partidistas y por el poder ejecutivo federal. La estructura organizacional del senado es controlada desde fuera, particularmente, por los coordinadores de bancada (que se convierten en líderes parlamentarios designados desde el exterior).

En cuarto lugar, el binomio entre la exigencia social y los medios de comunicación son un factor de poder externo que delimita el margen de actuación del senado mexicano porque la exigencia social sobre demandas democráticas y sobre el incremento de resultados legislativos es incitada y controlada, particularmente, por los medios de comunicación. En este sentido, el control ideológico de las clientelas electorales de los senadores y la promoción masificada de la imagen legislativa son dos elementos que sitúan a los medios de comunicación como un factor externo del senado

que retiene y controla el poder político que requieren los senadores para la venta de su imagen.

En síntesis, el senado mexicano es controlado por fuertes factores de poder externo, que sustentan su margen de maniobra en la flexibilidad normativa; es decir, que operan a partir de los vacíos legales que permiten controlar los incentivos de los senadores desde el uso de reglas informales externas.

Estos factores concentran el poder interno de decisión, principalmente en los legisladores de la cúpula legislativa (particularmente los coordinadores de bancada) quienes, desde las perspectivas teórica y empírica, tienen mayores necesidades de poder y mayores habilidades de manejo del mismo; además, estos factores contribuyen con la normalización parcial del senado porque en la medida en que este carece de autonomía organizacional y cede el control a los factores de poder externos, requiere del fortalecimiento de una estructura organizacional que cuente con procedimientos de personal más estrictos con mayor nivel de normalización de los procesos de trabajo (aumento de reglas formales) para incrementar el nivel de comunicación formal mediante el aumento de informes regulares que atiendan a las necesidades de información de las fuerzas de poder externo.

Si bien, esta organización legislativa enfrenta un entorno global más dinámico, particularmente a partir de la alternancia, el nuevo entorno exige una mayor descentralización del poder interno, el incremento en la coordinación mutua para dar respuestas rápidas al entorno complejo, y un aumento de órganos especializados coordinados con los órganos directivos. Sin embargo, esta Cámara requiere mantener para su operación un *marco normativo interno flexible* (equilibrio entre la norma formal e informal), lo

que condiciona que la normalización del senado oscile entre el acuerdo parlamentario y la norma escrita.

En este sentido, la normalización y formalización parcial de los procedimientos internos del senado contribuyen para subsanar la hostilidad natural de las demandas del entorno, como ha sucedido actualmente con la elaboración del nuevo reglamento interno del senado²⁷⁵. Pero existe un exceso de hostilidad a consecuencia del mercado electoral, situación que retrasa el desempeño y solidificación de la estructura senatorial puesto que el paso de los legisladores por el senado se torna transitorio y temporal, lo que convierte a esta organización en una plataforma o catapulta donde se priorizan los procesos electorales frente al desempeño legislativo.

Desde este escenario, se sostiene que si bien el dinamismo del entorno ha dotado al senado de competencia política y le ha permitido avanzar en el camino de la autonomía organizacional el avance es bastante limitado porque esta organización esta altamente subordinada a los factores de poder externo ya señalados, y porque sus procedimientos dependen en mayor medida de otros agrupamientos y métodos de conducta.

Por tanto, obtener un avance sustancial en la autonomía del senado dependerá de la fuerza que cobren los legisladores al interior de esta organización de acuerdo con lo siguiente: a) con su interés y capacidad para negociar la actualización del marco normativo que regula la actuación del senado, con la finalidad de incrementar la diferenciación entre esta organización legislativa y su entorno, es decir, haciendo más rígidos los mecanismos de salida del senado; b) con su capacidad para ejercer la coordinación mutua entre los órganos de dirección y los órganos especializados (comisiones); c) con su capacidad para vender su imagen ante los medios de comunicación, que para el caso mexicano requiere ser

²⁷⁵ Véase, *supra*, Capítulo IV, “Apego a la legalidad”.

una imagen que incremente el nivel de confianza entre la ciudadanía y sus representantes; d) con su capacidad e interés por difundir el trabajo legislativo intergrupal, y no sólo intra-grupal; y e) con su capacidad para atender las necesidades comunes de la sociedad civil y de vincularse con ella de manera directa y continua.

Así pues, un entorno dinámico y complejo, como el que enfrenta el senado mexicano, demanda una organización más compleja para atender de forma especializada y oportuna las necesidades del ambiente con el que interactúa; la semi-especialización del senado es insuficiente para enfrentar las demandas de este tipo de entorno, más aún para construir un proyecto de largo plazo en pro del fortalecimiento del senado que pueda operar de forma eficiente dentro de una dinámica de competencia política.

Para obtener un avance sustancial en este proceso se requiere que el entorno provea a ésta organización de un mercado electoral donde se apliquen medidas imparciales en materia de sanción penal y sanción monetaria; además de reducir las facultades adquiridas por los poderes fácticos en la inducción de la sanción pública; y, particularmente, avanzar en la profesionalización legislativa para reducir los efectos que tiene la sanción política externa sobre los senadores durante su gestión (controlando sus incentivos para ascender en su carrera política). Sin embargo, la posibilidad de este entorno sólo es viable si los diversos tipos de sanción son efectivamente regulados desde la normatividad oficial, de forma imparcial, teniendo como principal promotor de los mismos la exigencia y la acción social informada (no mediatizada).

Las conclusiones anteriores son reforzadas y complementadas con los resultados del modelo cuantitativo (ESVL),²⁷⁶ resultados que permiten observar que el nivel de regulación en la toma de decisiones del pleno en el

²⁷⁶ Véase *supra*, Capítulo VII.

senado se ve afectado por el nivel de regulación que existe entre la forma como se resuelven los asuntos en Mesa Directiva y en la Junta de Coordinación Política. Además, que el estatus económico nacional (crisis) y el nivel de competencia política son los dos factores ambientales que también afectan este nivel de regulación, esto se entiende en tanto que la desconfianza social se incrementa en tiempos de crisis económica y ambos elementos (crisis económica y desconfianza social) inducen el incremento de competencia política. Además, el modelo (ESVL) también mostró que el nivel con el que contribuyen los líderes del senado para alcanzar acuerdos en materia de trabajo parlamentario es otro elemento que afecta el nivel de regulación de las decisiones adoptadas en la Cámara Alta.

En consecuencia, con las reglas vigentes y las exigencias externas actuales, son las condiciones exógenas las que continuarán marcando el rumbo de esta organización y condicionando su transformación en tanto los incentivos de los senadores estén controlados por el ambiente, a partir de sus aspiraciones políticas.

Entre los ciento veintiocho senadores que integran la Cámara Alta se encuentra un continuo que va desde los que se asumen como simples políticos hasta los que son considerados líderes parlamentarios.

La combinación e interacción entre estos tipos de legislador esclarece el nivel de compromiso y el grado de responsabilidad que tienen en el desempeño de sus tareas; además permite vislumbrar su sentido de pertenencia al órgano senatorial como cuerpo colectivo.

Particularmente las acciones que llevan a cabo los líderes parlamentarios y sus interacciones están condicionadas no sólo por su fuerza política, sino también, por su conocimiento y manejo del uso de las reglas que norman el comportamiento, tanto del poder legislativo en

general, de la cámara alta en particular, pero sobre todo por las reglas de sus grupos políticos de pertenencia. Mediante el uso normativo (formal e informal) respaldan o condicionan su respaldo al resto de los legisladores, siempre que este no atente contra su imagen y posición individual; mas aún, siempre que ello les reditúe una ganancia a mediano plazo. Estos legisladores son expertos en el manejo de incentivos para mantener o incrementar su nivel de influencia entre los miembros de este cuerpo colegiado.

Las normas actuales limitan el desarrollo y la consolidación de liderazgos parlamentarios transformacionales (ganan la admiración y algunos senadores aprenden de ellos, pero no les deben lealtad, esa esta en el ámbito político, con los grupos que reporten mayor utilidad para su ascenso político). Esto deteriora no solo el desempeño y la calidad de los resultados legislativos, sino también la transformación de las instituciones democráticas.

Como se detectó en el capítulo octavo, treinta y siete figuras destacan sobre el promedio de senadores, y quince de ellas conducen los destinos de la vida nacional. En estas figuras se concentra la dirección de los trabajos tanto de las comisiones más importantes como de los órganos de gobierno.

Entre estos senadores se encuentran líderes (político- sociales) que buscan, primordialmente, incrementar su potencial político y el de sus grupos parlamentarios de pertenencia. Por ende, aceptan y buscan mayores responsabilidades colectivas en aras de seguir ascendiendo en su carrera política. Sin embargo, la dinámica interna y externa del senado les exige continuar e incrementar su actividad para alcanzar sus objetivos; esta cuestión les permite desenvolverse oscilando entre el círculo superior de conducción y el riesgo de salir de ese círculo. Su vigencia y su nivel de

compromiso dependen, principalmente, de los estímulos nacionales que se les presenten y del nivel de respaldo con que sigan contando en los ámbitos social, económico, político y cultural.

Por su parte, hay líderes parlamentarios, es decir, individuos que conducen e influyen potencialmente en el trabajo del resto de los legisladores.

Son figuras que cuentan con estilos de liderazgo que se han afinado por su experiencia política. Figuras que tienen el respaldo de sus dirigencias nacionales o de diversos sectores estratégicos de la sociedad nacional, local e internacional; y que capitalizan su imagen pública construida durante su trayectoria política.

Entre estos líderes parlamentarios se encuentran algunos de los principales arquitectos de la reconstrucción del sistema político nacional, que se mantienen vigentes (particularmente entre los líderes transformacionales).

Al interior del senado, son estos personajes quienes permiten o imposibilitan el desarrollo individual de los miembros de sus bancadas, y el surgimiento de nuevos líderes o simplemente aprueban la aparición de nuevas figuras protagónicas temporales distractoras. Estos senadores cuentan con un manejo estratégico superior al del promedio de senadores; lo muestran en sus acciones y en la forma de resolver y destrabar o trabar conflictos.

Particularmente los “sabios de la cámara” se concentran en el nivel de liderazgo parlamentario transformacional, estos legisladores muestran una actuación de liderazgo democrático, primordialmente, porque se conducen priorizando la actividad y el producto colectivo, particularmente, porque en la visibilidad del mismo se sustenta mantener sus recursos

políticos. Estilo de liderazgo que favorece la transformación institucional de la Cámara Alta, sin embargo, como existe un mayor porcentaje de líderes parlamentarios situados en los otros estilos y como aún imperan prácticas antidemocráticas y discrecionales, los líderes transformacionales tienen que oscilar entre formas de liderazgo legislativo democrático y formas de liderazgo autoritario; su propio carácter de tomadores de decisiones durante las transacciones legislativas lo requiere y lo permite; además de las exigencias temporales derivadas de las contingencias electorales y de ciertos rasgos autoritarios con que aún cuentan culturalmente.

La experiencia de las LX y LXI legislaturas muestra que la competencia política que ha llegado al senado mexicano lo ha dotado de competidores legislativos de alto nivel; sin embargo, el producto legislativo de mayor calidad y el avance en el proceso de institucionalización encontrará un catalizador más en cuanto aumenten las experiencias de liderazgo parlamentario que oscilen entre los tres niveles (transaccional, transformacional e instruccional); y que tiendan en mayor medida hacia estilos de liderazgo democrático, porque el senado fue creado fuera de un ambiente democrático, cuyos objetivos no son necesariamente los de autonomía, especialización y desempeño legislativo de los senadores.

El senado mexicano fue creado para operar políticamente a su interior bajo reglas primordialmente consuetudinarias; para responder a las exigencias del entorno y para permitir el resguardo y la operación temporal o generacional de los grupos políticos en el poder y temporalmente desplazados.

Institucionalizar esta cámara con leyes universales, incrementando su autonomía y especialización e induciendo el fortalecimiento de sus líderes parlamentarios (formal e informalmente) debilitaría la incidencia

(intervención) de liderazgos formalmente ajenos al senado (ejecutivo, dirigencias partidistas, facciones, grupos de poder, etc.) y fortalecería los liderazgos gestados en su interior, donde se encuentran representados los intereses en turno.

Si bien el senado jamás podrá operar como una organización completamente autónoma y universal porque eso atentaría con el principio de relación de poderes, si existe un límite inferior en el que el ambiente le exige operar en materia de especialización, regulación y autonomía como organización.

La institucionalización del senado bajo los criterios anteriores introduciría reglas de operación superiores a las tradicionalmente aceptadas en México.

Por tanto, el proceso de cambio se presenta de forma paulatina pero limitada ante la necesidad de profesionalización legislativa para dar respuesta acelerada y oportuna a las demandas externas al senado en la regulación legislativa (sobre todo en temas internacionales, económicos, financieros, comercio, recursos naturales, etc.) y ante las inercias de hábitos tradicionales (culturales).

De acuerdo con las etapas de cambio de la cultura organizacional (Yulk, 2008:297) el senado transita del periodo de descongelamiento hacia el de adaptación. En este momento se puede observar que tiene una imperante necesidad (estimulada por el ambiente competitivo, económico, internacional y global) de modificar roles y actitudes individuales para avanzar eficazmente y obtener mejores resultados como organización; sin embargo, a su vez, existen factores provenientes de la tradición (conductas autoritarias) que limitan sobremanera esas transformaciones (enalteciendo

los protagonismos) y generan fuertes resistencias para avanzar hacia la reproducción de liderazgos transformacionales.

Es difícil que el sistema político mexicano se transforme sólo por la buena voluntad de sus legisladores, se requiere que éstos cuenten con incentivos suficientes para ello. Sin embargo, como se ha demostrado, actualmente los estímulos son controlados por la vía partidista, por ello los avances institucionales han respondido de forma muy lenta a las exigencias provenientes del ambiente ajeno al mercado electoral.

Tradicionalmente los políticos han comercializado con las necesidades públicas de forma discrecional en México, en tanto que en la práctica parlamentaria impera el acuerdo cupular.

La disciplina partidista importa para el desarrollo de un objetivo común que generalmente reditúa ganancias para la mayoría dentro de un grupo político; sin embargo, debido a que los legisladores trabajan para regular la acción colectiva de un país, cuando las decisiones sólo se concentran en algunas manos dentro del partido la redistribución de recursos (o cargos, incluso dentro del senado se observa) generalmente se hace de forma selectiva, de manera que beneficia a los legisladores más subordinados a las decisiones de la cúpula (que formen parte del grupo) pero que también cuentan con otro tipo de apoyos e influencias provenientes de los movimientos electorales (aunque no sea de forma directa, sino que las circunstancias los hallan posicionado allí); sin embargo, el mercado electoral generalmente muestra mayores riesgos y costos de inversión de los legisladores ante resultados aleatorios.

El senado cambió su naturaleza representativa propiciando un escenario de juegos múltiples, tanto endógenos como exógenos que actualmente exige la actuación de actores con diversas capacidades puesto

que los contextos en que interactúa son contingentes, múltiples y simultáneos (constitucional, formal-informal, local, estatal, nacional e internacional, etc.).

Avanzar en el proceso de institucionalización del senado en democracia por lógica requiere estimular la reproducción de liderazgos democráticos; para ello, y como resultado de esta investigación, se propone generar un “efecto carambola” a partir de la interacción continua entre los liderazgos sociales y los liderazgos parlamentarios transformacionales.

Lo anterior porque, en tanto se mantenga la triada líderes sociales, líderes políticos y líderes parlamentarios dentro del senado, tendremos dos posibles escenarios:

Escenario Colectivo (1). Que los líderes parlamentarios transformen la Cámara Alta manteniendo un objetivo común (mediante un proyecto común), pero para ello se necesitan fuertes incentivos grupales (presión proveniente del exterior); puesto que la disciplina de partido es la determinante se requeriría que las dirigencias y sus grupos parlamentarios mantengan un objetivo común y operen en concordancia. Pero como generalmente los grupos competidores buscan alcanzar las máximas ganancias (aquí se suprime al individuo, o el grupo se debilita cuando un líder es atacado y pierde fuerza), esta opción derivaría en que el opositor u opositores perdedores en la negociación asumieran la mayoría de costos (entrando a un juego suma cero), por ello, la cooperación se vería limitada.

En un escenario individual (2), propiciar que cada senador destaque en sus áreas con sus propuestas implica mayor inversión pero también mayores ganancias individuales. Que sean más propositivos y aprendan a aprovechar mejor los momentos de coyuntura (y mayor o menor impacto de sus acciones, no solo golpeteo o falta de acción continuo o por línea

partidista). Es más viable y redituable para los senadores este escenario porque en la Cámara Alta tienen mayor visibilidad en tanto que es una cámara más pequeña.

La normatividad vigente (y el régimen político) ha dotado a los partidos políticos de control sobre los individuos, mostrando que ante la indisciplina resulta muy costosa la actuación individual para el avance en la carrera política de cada individuo, esto es parcialmente cierto.

El legislador, en general, pero el senador en particular aún pasa por alto los activos con que cuenta al arribar a su cargo (aún aquel que se considere con mayor desventaja o menos preparado para asumir sus funciones) o subestima demasiado los apoyos con los que llega y con los que cuenta (como los grupos del ejecutivo federal).

En democracia la competencia requiere de invertir en el desarrollo de mayores capacidades, pero este tipo de régimen permite visualizar que los legisladores (particularmente los que provienen de liderazgo social llegan al senado con operación técnica en desventaja) no sólo son “hacedores” de leyes, sino que pueden convertirse en traductores efectivos de la técnica jurídica y capitalizar los beneficios y/o desventajas de la confección de leyes obtenidas (entre ellos y sus representantes), puesto que la ley es conocimiento que tradicionalmente ha sido de entendimiento exclusivo para las élites.

Los liderazgos sociales cuentan con activos que pasan por alto y que pueden capitalizar mejor adquiriendo mayor fuerza. Para ello, los líderes sociales (que se ven como los más desfavorecidos en el ambiente legislativo) deben decidir fortalecerse antes de arribar a su cargo; que sus equipos adquieran más preparación técnico-jurídica en temas sustanciales. y que estimulen el incremento de asesoría hacia sus representados (que el

ciudadano asuma los beneficios de su papel activo en los asuntos legales de su competencia y asimile la idea de “funcionario público al servicio de la ciudadanía” que deben actuar en conjunto para que los recursos que los ciudadanos entregan y aportan al gobierno efectivamente sean en beneficio de los servicios públicos que recibirán); particularmente que los senadores se presenten como la alternativa de asesoría y vínculo directo y continuo entre ciudadanos y Cámara Alta durante su gestión. Particularmente para que temas espinosos sean ventilados en momentos coyunturales apropiados con autorización de sus representados implicados.

Es decir, mayor versatilidad en los legisladores favorecería el avance institucional del senado porque ello implicaría que se hicieran de mayor preparación propia, pero sobre todo que estimularan la de sus equipos. Que previo a su arribo al senado preparen movimientos; a su arribo se apropien del espacio; y que busquen dotarse continuamente de recursos (inviertan en la conocimiento técnico especializado y en la adquisición de habilidades negociadoras de alto nivel, para que adquieran mayores habilidades de negociación en el espacio legislativo). Posteriormente, que aprendan a mover estos recursos, aprendan a capitalizar sus movimientos (siempre en beneficio de sus representados y busquen continuamente incrementar su representación, sin descuidar su contacto con los representados de base, pero generando nuevas redes). Todo eso será necesario y aprendido sobre la marcha, pero en la medida en que fortalezcan sus habilidades, capitalizarán mejor y más rápido los resultados de sus cursos de acción.

En este escenario, es conveniente que los líderes sociales aprendan a controlar la mayoría de tácticas de influencia proactiva para que generen estrategias útiles que determinan el aumento o disminución de poder y así aminorar sus riesgos de operación.

Por ende, un mayor vínculo entre liderazgos sociales que son portadores del recurso más valiosos para los políticos (la confianza social) y de los liderazgos transformacionales (los legisladores con mayor conocimiento y experiencia, que cuentan con reconocimiento entre sus pares, pero que, particularmente, buscan la transformación institucional) permitiría alcanzar una política de mayor nivel, obteniendo mejores resultados en la confección legislativa y un mayor respaldo social. Ya que con las reglas vigentes se promueve la generación de nuevas figuras que carecen de desprestigio público; imágenes frescas, pero subordinadas y disciplinadas a sus grupos políticos; sin embargo, estas acciones sólo son un paliativo que permiten la reproducción de prácticas políticas anacrónicas en detrimento tanto del desarrollo de las capacidades y habilidades legislativas de los líderes sociales, como del fortalecimiento y retroalimentación social de los líderes transformacionales.

Atender la propuesta anterior reeditaría en una transformación institucional benéfica tanto para los intereses de los políticos como los de los ciudadanos, adecuando instituciones como el senado a la altura de las necesidades internas (del país) y exigencias exógenas (del ámbito internacional).

Actualmente, cada tipo de líder parlamentario adopta su rol y lo defiende porque de ello depende su ganancia, es decir, su ascenso en la carrera política. Por tanto, llevar a cabo una transformación profunda requiere de un cambio de mentalidad y de hábitos (Hodgson, 2007: 91) para maximizar la utilidad de su interdependencia social (Buchanan y Tullock, 1993); como ya han empezado a experimentar los senadores, se requiere mantener una actuación y una conexión continuas entre líderes sociales y líderes transformacionales, donde confianza social, experiencia y conocimiento técnico, permitan la generación de un proyecto común para

transformar las instituciones, en beneficio de las reglas que generen compromisos creíbles y aminoren los costos de transacción para la toma de decisiones entre los actores del senado. Estas acciones permitirían contar con legisladores menos temerosos de actuar contra las designaciones del jefe o jefes máximos (internos o externos al senado contra su voluntad, en ocasiones contra su voluntad); dignificando al individuo y elevando el papel de la política.

A los líderes sociales les falta interactuar más cerca y continuamente con los líderes parlamentarios (particularmente con los transformacionales) haciendo a un lado la mentalidad de competidores, aprendiendo de ellos lo más posible y armándose de equipos legislativos más fuertes. Por su parte, para los liderazgos transformacionales esta interacción les redituaria en un mayor apoyo social. Y, por su parte, los líderes políticos estarían más estimulados a responder las demandas colectivas.

Llevar a cabo este tipo de interacción incentivaría a que los legisladores buscaran adecuar el marco normativo idóneo para estimular su permanencia en la arena legislativa, en tanto que les resultaría más atractivo, familiar y benéfico operar desde la Cámara Alta.

Estas modificaciones permitirían mostrar el potencial de los liderazgos institucionales en experiencias sin reelección consecutiva de legisladores y las bondades del bicameralismo en sistemas presidenciales y federales, operando en gobiernos divididos.

Estos son algunos de los aportes que arroja la presente investigación. A partir de lo anterior existen varias aristas que se abren para realizar investigaciones futuras, sin embargo, la línea de investigación a seguir en automático es el análisis del comportamiento de los liderazgos

parlamentarios en perspectiva comparada, ya que los resultados anteriores provienen de la revisión exclusiva del caso mexicano y observar las peculiaridades de los liderazgos parlamentarios de otras experiencias daría más luz sobre los principales incentivos para la transformación institucional de los senados en el mundo.

APÉNDICE I

ADECUACIONES NORMATIVAS PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL SENADO DE LA REPÚBLICA, 1824-2010.

Cuadro 1. Configuración constitucional del senado mexicano, 1824-1874.

Normatividad	Uni o bi-cameralismo	Cámara de origen y/o revisora	Facultad de iniciativa	Capacidad de veto
Constitución de 1824	Bicameral	Cámara de origen y cámara revisora (art. 51)	Sin facultad ni de su colegisladora, ambas sólo pueden servir como cámaras de origen o revisoras y la iniciativa de ley o decreto queda a cargo del Ejecutivo Federal quien las dirigirá a la Cámara de Diputados exclusivamente, y las legislaturas estatales quienes pueden enviar a ambas cámaras. (art. 52)	Facultad de veto parcial y total. Frente a la colegisladora sólo puede reprobado en una segunda revisión a condición de tener el soporte de los 2/3 de los miembros presentes. (art. 58) El voto de las 2/3 partes de los miembros de ambas cámaras supera el veto del Ejecutivo Federal, quedando sancionado en automático en un segundo intento de bloqueo de la legislación. (art. 56)
Bases constitucionales de	Bicameral	Exclusivamente cámara revisora	Sin facultad de iniciativa. Reservada para Ejecutivo y	Facultad de veto parcial o total frente al Ejecutivo y a su

1835		(art. 26), sin posibilidad de hacer alteraciones o modificaciones a la iniciativa (art. 32). Sólo enviará extracto circunstanciado sobre el desacuerdo.	diputados en todas las materias (art. 26 Fracción I), Suprema Corte de Justicia en la administración de su ramo (art. 26, Fracción II), Juntas Departamentales, sólo en impuestos, educación pública, industria, comercio, administración municipal y variaciones constitucionales (art. 26, Fracción III)	colegisladora. (art. 37) Frente a la colegisladora sólo puede desaprobado con 2/3 de senadores presentes. Frente al ejecutivo con las 2/3 partes de ambas cámaras (en una segunda revisión) el ejecutivo debe aprobar; si una cámara no aprueba el proyecto se desecha (art. 37)
Bases orgánicas de 1843	Bicameral	Exclusivamente cámara revisora. Puede reprobado, modificar o adicionar (arts. 56 y 57).	Sin facultad de iniciativa. Reservada para Ejecutivo, diputados y Asambleas departamentales en todas las materias y Suprema Corte de Justicia en la administración de su ramo (art. 53).	Veto parcial o total. Frente a colegisladora necesita 2/3 partes de miembros para reprobado, modificar o adicionar (arts. 56 y 57), en tanto que la Cámara de diputados solo requiere mayoría absoluta (50% más uno) de los presentes para aprobar (art. 58)
Acta constitutiva y reformas de 1847 ²⁷⁷	Bicameral	No especifica	No especifica	Veto parcial o total. Las iniciativas de ley sólo pueden ser aprobadas por mayoría absoluta de ambas cámaras (art. 14).

²⁷⁷ Se restituye la Constitución de 1824, retoma el sistema federal.

Constitución de 1857	Unicameral	No existente	No existente	No existente
Adiciones y reformas de 1874	Bicameral	Cámara de origen y revisora	Poder de iniciativa. Al igual que Ejecutivo y diputados federales, y legislaturas estatales (art. 65, Fracciones. I, II y III)	Veto parcial o total simétrico a la colegisladora. Frente a colegisladora puede devolver iniciativa con el acuerdo de la mayoría absoluta y si no concuerda con el dictamen; en una segunda revisión el proyecto no podrá discutirse hasta sesiones posteriores. Frente al Ejecutivo, ambas cámaras pueden superar el veto parcial o total por mayoría absoluta de cada una. (arts. 70 y 71)
Fuente: Martínez, 2010:350-351.				

Cuadro 2. Composición, forma de elección y requisitos para integrar el senado a partir de la normatividad mexicana, 1824 – 2011.

Normatividad	Composición, requisitos y forma de elección
Constitución de 1824	Cada estado nombrará dos senadores elegidos por mayoría absoluta de votos de sus legislaturas, y renovados por mitad de dos en dos años.

	La elección es indirecta.
Bases constitucionales de 1835	Se compone de 24 senadores y la elección es indirecta. La Cámara de Diputados, el Gobierno o Junta de ministros y la Suprema Corte de Justicia presentan su lista de candidatos (decidida a pluralidad de votos), estas tres listas deben ser autorizadas por sus respectivos secretarios y son enviadas a las Juntas Departamentales ²⁷⁸ . Éstas a su vez eligen de entre las listas a los senadores y envían su propuesta al Supremo Poder Conservador ²⁷⁹ quien examina y califica favoreciendo a quienes obtienen mayoría de votos de las listas por parte de las Juntas Departamentales (Base tercera, art. 8).
Bases orgánicas de 1843	Elección indirecta. Compuesto por 63 individuos ²⁸⁰ , 2/3 electos por Asambleas Departamentales ²⁸¹ (42 en total) y 1/3 por el Ejecutivo Federal, la SCJ y la Cámara de Diputados (arts. 42 y 38).

²⁷⁸ Son el equivalente de las legislaturas estatales ya que la República se divide en departamentos y éstos en distritos y partidos (art. 1, capítulo sexto, Bases constitucionales de 1835, Tena, 1982). El gobierno de los departamentos está a cargo de los gobernadores (Base sexta, art. 4, Tena, 1982) quienes son propuestos por terna de la Junta Departamental y quienes duran en su cargo ocho años con posibilidad de reelección (Base sexta, art. 5). Por su parte, cada departamento tiene una Junta integrada por siete individuos elegidos por los electores que nombran a los diputados del Congreso (Base sexta, art. 10, Tena, 1982).

²⁷⁹ Integrado por cinco individuos que se renuevan uno cada dos años, tiene el encargo de declarar nulidad de actos entre el legislativo, la Suprema Corte de Justicia y el Ejecutivo. Básicamente tiene el encargo de resolver disparidades entre estos poderes (Base segunda, art. 12, Tena, 1982).

²⁸⁰ Mexicanos, ciudadanos en ejercicio de sus derechos, mayores de treinta y cinco años y contar con una renta mínima de dos mil pesos, a excepción de los senadores electos para cubrir las cuatro clases (agricultores, mineros, propietarios o comerciantes y fabricantes) quienes además deberán contar con una propiedad raíz no menor a cuarenta mil pesos (art.42, Bases Orgánicas de 1843, Tena, 1982).

²⁸¹ Los gobiernos departamentales están compuestos por una asamblea integrada de siete a once vocales (Bases Orgánicas de 1843, art.131, Tena, 1982) quienes duran cuatro años en su cargo y se renuevan por la mitad. Las 2/3 partes de estas asambleas serán integradas por cinco individuos de cada una de las siguientes clases: agricultores, mineros, propietarios o comerciantes y fabricantes. El resto será de quienes ejerzan cargos como Presidente o Vice-Presidente de la República, Secretario de Despacho, ministro plenipotenciario, gobernador del antiguo estado o Departamento, Senador, Diputado de dos legislaturas, Consejero de Gobierno, Obispo o General de División. (Bases Orgánicas de 1843, art.40, Tena, 1982) La renovación es por tercios cada dos años. (Bases Orgánicas de 1843, art. 43, Tena, 1982).

	<p>Por vez primera (arts. 31, 32 y 33) el Presidente de la República y en elección definitiva nombra 1/3 de senadores y en lo sucesivo por postulación de este poder, de la SCJ y de la Cámara de Diputados (art. 38) cada una de estas instancias envía su propia lista al Senado o a la Diputación permanente, quienes eligen de entre los que reúnan mayor sufragio de las tres instancias (arts. 36 y 37).</p> <p>Los Candidatos propuestos por el Ejecutivo, SCJ y Cámara de Diputados tendrán que ser sujetos destacados en carrera civil, militar y eclesiástica (art. 39).</p>
<p>Acta constitutiva y reformas de 1847²⁸²</p>	<p>Hay dos tipos de selección. Una primera es que hay senadores electos por cada Estado; la segunda, es que habrá un número igual al de los Estados, electos a propuesta del Senado, de la SCJ y de la Cámara de Diputados, votando por diputaciones. Los candidatos que reúnan los tres sufragios quedarán electos, y la Cámara de Diputados votará por los que falten de entre los otros postulados. El Senado se renovará por tercios cada dos años (arts. 8 y 9).</p> <p>Los candidatos, además de tener que cubrir los mismos requisitos que para ser diputado²⁸³, a excepción de la edad porque se requiere una edad mínima de treinta años, deberán haber sido</p>

También se integran por un gobernador propuesto por la Asamblea departamental y nombrado por el Ejecutivo, dura cinco años en su cargo. (Bases Orgánicas de 1843, art.136, Tena, 1982).

²⁸² Se restituye la Constitución de 1824, retoma el sistema federal.

²⁸³ Estar en ejercicio de sus derechos de ciudadano y no hallarse comprometido al tiempo de las elecciones (art. 7, Acta Constitutiva y de Reformas, 1847 en Tena, 1982). Según las Bases orgánicas de 1843 se es ciudadano mexicano si se cumplen los siguientes requisitos: tener dieciocho años cumplidos si se es casado y veintiuno si no se es casado; tener una renta anual de al menos doscientos pesos, procedente de capital físico, industria o trabajo industrial honesto. Queda a decisión de los Congresos (en los departamentos y en su momento al de los estados, es decir, en 1847 con la restitución del federalismo) designar el monto de la renta requerida para que sus habitantes adquieran la calidad de ciudadano (art. 18, Bases orgánicas de 1843, Tena, 1982).

	<p>Presidente o Vicepresidente de la República; ó, Secretario de despacho por más de seis meses, gobernador, individuo de las Cámaras, dos veces legislador, enviado diplomático por más de cinco años, ministro de la SCJ, juez o magistrado por seis años, jefe superior de Hacienda, o general ejecutivo (art.10)</p>
Constitución de 1857	No existente
Adiciones y reformas de 1874	<p>Elección indirecta</p> <p>Dos senadores por estado y dos por el Distrito Federal.</p> <p>Cada legislatura estatal declara electo al que obtenga mayoría absoluta de votos o de entre los que tengan mayoría relativa (art. 58).</p> <p>Su renovación se presenta por mitad cada dos años y cada cámara califica la elección de sus miembros (art. 60).</p>
Constitución de 1917	<p>Elección directa</p> <p>Dos senadores nombrados por cada estado y dos por el Distrito Federal (art. 56)</p> <p>Cada Senador durará en su encargo 4 años.</p> <p>La Cámara se renovará por mitad cada dos años (art. 58)</p> <p>Los candidatos deben cubrir los mismos requisitos que para ser diputado excepto la edad que es de 35 años cumplidos al día de la elección (art. 59)</p> <p>Forma de elección (procedimiento):</p>

	<p>La Legislatura de cada Estado declarará electo al que hubiese obtenido la mayoría de los votos emitidos (art. 56)</p> <p>Cada Cámara calificará las elecciones de sus miembros, y resolverá las dudas que hubiese sobre ellas (art. 60).</p>
Reforma de 1933	<p>Los Senadores y los Diputados al Congreso de la Unión no podrán ser reelectos para el periodo inmediato (art. 59)</p> <p>Se amplía el periodo constitucional de cuatro a seis años</p>
Reforma de 1972	<p>Los candidatos deben cumplir con los mismos requisitos que para ser diputado, excepto la edad que será de 30 años cumplidos al día de la elección (art. 58)</p>
Reforma de 1986	<p>Elección directa</p> <p>La Cámara se renovará por mitad cada 3 años</p> <p>Dos senadores nombrados por cada estado y dos por el Distrito Federal (art. 156)</p> <p>Los senadores durarán en su encargo seis años</p>
Reforma de 1993	<p>Elección directa</p> <p>La cámara se renovará en su totalidad cada 6 años</p> <p>3 senadores por el principio de Mayoría Relativa y uno por el de Primera Minoría.</p> <p>Forma de elección: En cada Estado y en el Distrito Federal se elegirán 4 senadores.</p>

	Para la elección de Primera Minoría cada entidad debe registrar una lista con 3 fórmulas de candidatos; la fórmula del partido que durante la contienda obtenga el segundo lugar ocupará el escaño de acuerdo al orden de la lista (art. 56)
Reforma de 1996	128 senadores, Por estado 2 por el principio de Mayoría relativa, 1 por el de Primera Minoría y 32 por el principio de Representación proporcional (art.56) Desaparecen completamente los colegios electorales (art. 74, Fracc I). La declaración de Presidente electo queda a cargo de el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación
Reforma de 1999	Los candidatos deben cumplir con los mismos requisitos que para ser diputado, excepto la edad que será de 25 años cumplidos al día de la elección (art. 58)
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Diario Oficial de la Federación,; de Tena, 1982 ; Martínez, 2010: 354-355.	

Cuadro 3. Facultades exclusivas del Senado

Constitución de 1917	Constitución actualizada a noviembre de 2011, incluye la reforma del 12 de febrero de 2007
Art. 76.- Son facultades exclusivas del Senado: (Constitución de	Artículo 76. Son facultades exclusivas del senado:

1917, 05 febrero, DOF)

I.- Aprobar los tratados y convenciones diplomáticas que celebre el Presidente de la República con las potencias extranjeras.

II.- Ratificar los nombramientos que el mismo funcionario haga de Ministros, agentes diplomáticos, cónsules generales, empleados superiores de Hacienda, coroneles y demás jefes supremos del Ejército y Armada Nacional, en los términos que la ley disponga.

III.- Autorizarlo para que pueda permitir la salida de tropas nacionales fuera de los límites del País, el paso de tropas extranjeras por el territorio nacional y la estación de escuadras de otra potencia, por más de un mes en aguas mexicanas.

IV.- Dar su consentimiento para que el Presidente de la República pueda disponer de la Guardia Nacional fuera de sus respectivos Estados o Territorios, fijando la fuerza necesaria.

V.- Declarar, cuando hayan desaparecido todos los poderes constitucionales de un Estado, que es llegado el caso de nombrarle un Gobernador provisional, quien convocará a elecciones

I. Analizar la política exterior desarrollada por el Ejecutivo Federal con base en los informes anuales que el Presidente de la República y el Secretario del Despacho correspondiente rindan al Congreso. Además, aprobar los tratados internacionales y convenciones diplomáticas que el Ejecutivo Federal suscriba, así como su decisión de terminar, denunciar, suspender, modificar, enmendar, retirar reservas y formular declaraciones interpretativas sobre los mismos;

II. Ratificar los nombramientos que el mismo funcionario haga del Procurador General de la República, Ministros, agentes diplomáticos, cónsules generales, empleados superiores de Hacienda, coroneles y demás jefes superiores del Ejército, Armada y Fuerza Aérea Nacionales, en los términos que la ley disponga;

III. Autorizarlo también para que pueda permitir la salida de tropas nacionales fuera de los límites del País, el paso de tropas extranjeras por el territorio nacional y la estación de escuadras de otra potencia, por más de un mes, en aguas mexicanas.

conforme a las leyes constitucionales del mismo Estado. El nombramiento de Gobernador se hará por el senado a propuesta en terna del Presidente de la República con aprobación de las dos terceras partes de los miembros presentes, y en los recesos, por la Comisión Permanente, conforme a las mismas reglas.

El funcionario así nombrado, no podrá ser electo Gobernador constitucional en las elecciones que se verifiquen en virtud de la convocatoria que él expidiere.

Esta disposición regirá siempre que las constituciones de los Estados no prevean el caso.

VI.- Erigirse en Gran Jurado para conocer de los delitos oficiales de los funcionarios que expresamente designa esta Constitución.

VII.- Las demás que la misma Constitución le atribuya; y

VIII.- Resolver las cuestiones políticas que surjan entre los poderes de un Estado cuando alguno de ellos ocurra con ese fin al senado, o cuando con motivo de dichas cuestiones se haya interrumpido el orden constitucional, mediando un conflicto de armas. En este caso el senado dictará su resolución, sujetándose a

IV. Dar su consentimiento para que el Presidente de la República pueda disponer de la Guardia Nacional fuera de sus respectivos Estados, fijando la fuerza necesaria.

V. Declarar, cuando hayan desaparecido todos los poderes constitucionales de un Estado, que es llegado el caso de nombrarle un Gobernador provisional, quien convocará a elecciones conforme a las leyes constitucionales del mismo Estado. El nombramiento de Gobernador se hará por el senado a propuesta en terna del Presidente de la República con aprobación de las dos terceras partes de los miembros presentes, y en los recesos, por la Comisión Permanente, conforme a las mismas reglas. El funcionario así nombrado, no podrá ser electo Gobernador constitucional en las elecciones que se verifiquen en virtud de la convocatoria que él expidiere.

Esta disposición regirá siempre que las constituciones de los Estados no prevean el caso.

VI. Resolver las cuestiones políticas que surjan entre los poderes de un Estado cuando alguno de ellos ocurra con ese fin al Senado,

la Constitución General de la República y a la del Estado.

La ley reglamentará el ejercicio de esta facultad y el de la anterior.

Constitución de 1917, 05 febrero, Diario Oficial de la Federación (DOF).

o cuando con motivo de dichas cuestiones se haya interrumpido el orden constitucional, mediando un conflicto de armas. En este caso el Senado dictará su resolución, sujetándose a la Constitución General de la República y a la del Estado.

La ley reglamentará el ejercicio de esta facultad y el de la anterior.

VII. Erigirse en Jurado de sentencia para conocer en juicio político de las faltas u omisiones que cometan los servidores públicos y que redunden en perjuicio de los intereses públicos fundamentales y de su buen despacho, en los términos del artículo 110 de esta Constitución.

VIII. Designar a los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, de entre la terna que someta a su consideración el Presidente de la República, así como otorgar o negar su aprobación a las solicitudes de licencia o renuncia de los mismos, que le someta dicho funcionario;

IX. Nombrar y remover al Jefe del Distrito Federal en los supuestos previstos en esta Constitución;

	<p>X. Autorizar mediante decreto aprobado por el voto de las dos terceras partes de los individuos presentes, los convenios amistosos que sobre sus respectivos límites celebren las entidades federativas; y</p> <p>XI. Resolver de manera definitiva los conflictos sobre límites territoriales de las entidades federativas que así lo soliciten, mediante decreto aprobado por el voto de las dos terceras partes de los individuos presentes.</p> <p>Constitución acualizada a octubre de 2011, Diario Oficial de la Federación (DOF), 13/10/2011.</p>
<p>Fuente: Elaboración propia con base en datos extraídos del Diario Oficial de la Federación, DOF, 05/02/1917 y 13/10/2011.</p>	

Cuadro 4. Modificaciones de la Ley Orgánica para regular el Órgano de dirección Política del Senado.

Ley orgánica de 1979	Reforma de 1994 a la Ley orgánica	Ley Orgánica de 1999
<p>La Gran Comisión del Senado se integra con un Senador de cada estado y el Distrito federal, cuya selección se hará por sorteo entre los dos Senadores</p>	<p>Se modifica la integración de la Gran Comisión, se introduce la figura de Grupo Parlamentario. La Gran Comisión del senado se integrará</p>	<p>La Junta de Coordinación Política expresa la pluralidad de la Cámara y en tal carácter es el órganocolegiado en el que se impulsan entendimientos y convergencias para alcanzar</p>

<p>que estuvieren presentes. En caso de que durante el sorteo solo estuviera uno presente a él se integrará a la Gran Comisión, y si ninguno estuviera presente se asignará el cargo al primero que se presentara. (art. 104)</p>	<p>con un senador de cada Estado y del Distrito Federal y los coordinadores de los grupos parlamentarios. La designación de los senadores representantes de cada entidad federativa se hará por mayoría de votos de los senadores de dichas entidades. Es necesario que en el momento de la elección estén presentes cuando menos tres de ellos. Si en una primera reunión no hay el quórum fijado en este artículo, por conducto de la Oficialía Mayor se citará a una segunda junta, en la cual decidirán los que asistan. En caso de empate la designación se hará por sorteo entre quienes hubieren recibido la votación.</p>	<p>acuerdos que permitan el cumplimiento de las facultades que la Constitución asigna a la Cámara. (art. 80)</p> <p>Art. 81</p> <p>1. Al inicio del periodo constitucional de cada legislatura, se conformará la Junta de Coordinación Política, la cual se integra por los coordinadores de los grupos parlamentarios representados en la legislatura. Adicionalmente a los anteriores, serán integrantes de la Junta de Coordinación Política: dos senadores por el grupo parlamentario mayoritario y uno por el grupo parlamentario que, por sí mismo, constituya la primera minoría de la Legislatura. En su ausencia el Coordinador de cada grupo parlamentario podrá nombrar un Senador que lo represente.</p> <p>2. La Junta adoptará sus decisiones por el voto ponderado de los coordinadores de los grupos parlamentarios, conforme al número de senadores con que cuente cada uno de sus respectivos grupos respecto del total de la Cámara.</p> <p>3. Los grupos parlamentarios podrán nombrar y sustituir libremente a quienes los representen en la Junta de Coordinación Política, mediante</p>
---	---	--

		<p>el acuerdo firmado por la mayoría de sus integrantes, que se comunicará formalmente a la Mesa Directiva.</p> <p>4. Será Presidente de la Junta de Coordinación Política por el término de una legislatura el coordinador del grupo parlamentario que, por sí mismo, cuente con la mayoría absoluta del voto ponderado de la Junta.</p> <p>5. Si al iniciar la legislatura ningún coordinador cuenta con la mayoría absoluta del voto ponderado de la Junta, la Presidencia de ésta será ejercida, en forma alternada y para cada año legislativo, por los coordinadores de los grupos parlamentarios que cuenten con un número de senadores que representen, al menos, el 25 por ciento del total de la Cámara. El orden anual para presidir la Junta será determinado por el coordinador del grupo parlamentario de mayor número de senadores.</p> <p>6. El Presidente de la Junta nombrará a un Secretario Técnico, quien será responsable de preparar los documentos para las reuniones, elaborar las actas y comunicar los acuerdos a las instancias correspondientes de la Cámara.</p>
--	--	--

<p>La Gran Comisión de entre sus miembros, en escrutinio secreto y a mayoría de sus miembros nombrará un presidente y un secretario con duración en su encargo el mismo tiempo que dure la Comisión. Que sesionará con la mayoría de sus miembros (104)</p>	<p>La directiva de la Gran Comisión estará integrada por un Presidente, dos Vicepresidentes y un Secretario. El Presidente, el Primer Vicepresidente y el Secretario serán designados por mayoría de votos de los miembros de la Comisión. El Segundo Vicepresidente será el coordinador del grupo parlamentario de la primera minoría (art. 92)</p>	<p>ARTICULO 84. 1. Corresponden al Presidente de la Junta de Coordinación Política las siguientes atribuciones: a) Promover la adopción de los acuerdos necesarios para el adecuado desahogo de la agendalegislativa de cada periodo de sesiones; b) Proponer a la Junta el proyecto de programa legislativo para cada periodo de sesiones y el calendariodel mismo; c) Asegurar el cumplimiento de los acuerdos de la Junta; d) Representar a la Junta, en el ámbito de su competencia, ante los órganos de la propia Cámara coordinar sus reuniones; y e) Las demás que deriven de esta Ley y del Reglamento.</p>
<p>Son facultades de la Gran Comisión: 1. Proponer a la Cámara el personal de las Comisiones ordinarias y especiales 2. Proponer a la Cámara la designación de los Comisionados ante la Comisión Federal electoral 3. Proponer el nombramiento del Oficial Mayor y del Tesorero de la Cámara 4. Someter los nombramientos y remociones de los empleados de la</p>	<p>Son facultades de la Gran Comisión: 1. Proponer a la Cámara el personal de las comisiones ordinarias y especiales 2. Proponer a la Cámara la designación de los comisionados ante el Consejo General del Instituto Federal Electoral 3. Proponer el nombramiento del Oficial Mayor y del Tesorero de la</p>	<p>La Junta de Coordinación Política tiene a su cargo las siguientes atribuciones (art. 82): a) impulsar la conformación de acuerdos relacionados con el contenido de las propuestas, iniciativas o minutas que requieran de votación por el Pleno, a fin de agilizar el trabajo legislativo b) Presentar al Pleno, por conducto de la Mesa Directiva, propuestas de puntos de acuerdo, pronunciamientos y declaraciones de la Cámara que</p>

<p>Cámara a la consideración de la misma</p> <p>5. Prestar cooperación a la mesa directiva y a su presidente en la conducción de los asuntos y para el mejor desahogo de las atribuciones administrativas</p> <p>6. Proponer a la Cámara el programa legislativo a este efecto Jerarquizará la iniciativa de Ley o Decreto Constitucional, y tomará las providencias necesarias para asegurar el estudio, análisis y debate de las iniciativas.</p> <p>8. Vigilar las funciones de la Oficialía Mayor</p> <p>9. Dirigir y vigilar los servicios internos necesarios para el eficaz cumplimiento de las funciones de la Cámara</p> <p>10. Las demás que se deriven de esta ley y de las disposiciones reglamentarias (Reglamento Interior)</p>	<p>Cámara</p> <p>4. Someter los nombramientos y remociones de los empleados de la Cámara a la consideración de la misma</p> <p>5. Prestar cooperación a la Mesa Directiva y a su Presidente en la conducción de los asuntos y para el mejor desahogo de las atribuciones administrativas</p> <p>6. Proponer a la Cámara el programa legislativo. A este efecto jerarquizará las iniciativas de la ley o decreto observando las disposiciones del artículo 71 constitucional y tomará las providencias necesarias para asegurar el estudio, análisis y debate de las iniciativas</p> <p>7. Vigilar las labores de la Oficialía Mayor</p> <p>8. Proveer a través de la Oficialía Mayor lo necesario para el trabajo en comisiones</p> <p>9. Dirigir y vigilar los servicios internos necesarios para el eficaz cumplimiento de las funciones de la Cámara</p>	<p>signifiquen una posición política de la misma</p> <p>c) Proponer al Pleno a través de la Mesa Directiva, la integración de las comisiones, con el señalamiento de las respectivas juntas directivas, así como a los senadores que integrarán la Comisión Permanente;</p> <p>d) Elaborar el programa legislativo de cada periodo de sesiones, el calendario de trabajo para su desahogo y puntos del orden del día de las sesiones del Pleno, y realizar reuniones con la Mesa Directiva, o con su Presidente, para dichos efectos;</p> <p>e) Proponer al Presidente de la Mesa Directiva a los senadores que integren las delegaciones para atender la celebración de reuniones de carácter internacional; y</p> <p>f) Las demás que se deriven de esta Ley y del Reglamento.</p>
---	---	--

	10. Las demás derivadas de esta Ley y de las disposiciones reglamentarias (art. 93)	
	<p>Se introduce la figura de Grupos Parlamentarios (formas de organización de los senadores acorde con su filiación partidista, art. 94)</p> <p>Los coordinadores serán los portavoces de los grupos parlamentarios ante la Mesa Directiva y las comisiones de la Cámara de Senadores, incluida la Gran Comisión.</p> <p>El líder del grupo parlamentario mayoritario podrá reunirse con los demás coordinadores para considerar, conjuntamente, las acciones que propicien el mejor desarrollo de las labores de la Cámara (art. 98)</p>	
<p>Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Diario Oficial de la Federación (DOF), 25/05/1979; 20/06/1994; y 3/09/1999.</p>		

Cuadro 5. Modificaciones de la Ley Orgánica para la regulación de la Mesa directiva

Ley Orgánica 1979	Reformas a la Ley Orgánica 1994	Ley Orgánica 1999
Capítulo III	Capítulo Tercero	CAPITULO SEGUNDO

<p>De la Mesa Directiva</p> <p>Artículo 77.- La Mesa Directiva de la Cámara de Senadores se integrará con un Presidente y dos Vicepresidentes, cuatro Secretarios y cuatro Prosecretarios por mayoría y en votación por cédula.</p> <p>El Presidente y los Vicepresidentes durarán en su ejercicio un mes y no podrán ser reelectos para esos cargos en el mismo periodo de sesiones ordinarias.</p> <p>Los Secretarios y Prosecretarios durarán un año en su ejercicio.</p> <p>Los nombramientos del Presidente y Vicepresidente se comunicarán a la otra Cámara, al Titular del Poder Ejecutivo Federal, al Presidente de la H. Suprema Corte de Justicia de la Nación.</p> <p>Artículo 78.- La Mesa Directiva del Senado presidirá los debates y determinará el trámite de los asuntos, conforme a esta Ley y al Reglamento correspondiente.</p> <p>Artículo 79.- El Presidente será suplido en sus ausencias y faltas</p>	<p>De la Mesa Directiva</p> <p>Artículo 65.- La Mesa Directiva de la Cámara de Senadores se integrará con un Presidente y dos Vicepresidentes, cuatro Secretarios y cuatro Prosecretarios electos por mayoría y en votación por cédula.</p> <p>El Presidente y los Vicepresidentes durarán en su ejercicio un mes y no podrán ser reelectos para esos cargos en el mismo periodo de sesiones ordinarias.</p> <p>Los Secretarios y Prosecretarios durarán un año en el ejercicio.</p> <p>Los nombramientos del Presidente y Vicepresidente se comunicarán a la otra Cámara, al Titular del Poder Ejecutivo Federal, al Presidente de la H. Suprema Corte de Justicia de la Nación, a las Legislaturas de los Estados y a la Asamblea de Representantes del Distrito Federal.</p> <p>Artículo 66.- La Mesa Directiva del Senado presidirá los debates y determinará el trámite de los asuntos, conforme a esta Ley y al Reglamento correspondiente.</p> <p>Artículo 67.- El Presidente será suplido en sus ausencias y faltas temporales por</p>	<p>De la Mesa Directiva</p> <p>Sección Primera</p> <p>De su integración, duración y elección</p> <p>ARTICULO 62.</p> <p>1. La Mesa Directiva de la Cámara de Senadores se integra con un Presidente, tres vicepresidentes y cuatro secretarios, electos por mayoría absoluta de los senadores presentes y en votación por cédula.</p> <p>2. La Mesa Directiva durará en su ejercicio un año legislativo y sus integrantes podrán ser reelectos. Antes de tomar posesión de sus cargos, los integrantes de la Mesa Directiva rendirán la protesta correspondiente en los términos que disponga el Reglamento.</p> <p>3. La elección de la Mesa Directiva se comunicará a la Cámara de Diputados, al Titular del Poder Ejecutivo Federal, al Presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, a las Legislaturas de los Estados, a la Asamblea Legislativa y al Jefe de Gobierno del Distrito Federal.</p>
---	--	--

<p>temporales por el Vicepresidente que corresponda, de acuerdo con el orden en que hayan sido nombrados.</p> <p>En caso de falta absoluta del Presidente o Vicepresidente, la Cámara elegirá sustituto en la misma sesión en que ocurra la falta, para que ocupe inmediatamente su cargo.</p> <p>Artículo 80.- Cuando el Presidente hubiere de tomar la palabra en ejercicio de sus funciones permanecerá sentado, pero si deseara intervenir en la discusión de algún negocio, pedirá en voz alta la palabra y usará de ella conforme a las reglas prescritas para los demás miembros de la Cámara, y entre tanto, ejercerá sus funciones un Vicepresidente.</p> <p>Artículo 81.- Cuando se hubiere convocado a periodo extraordinario de sesiones, la Cámara designará en la primera sesión, al Presidente y a los Vicepresidentes de la Mesa Directiva, quienes fungirán hasta la terminación</p>	<p>el Vicepresidente que corresponda, de acuerdo con el orden en que hayan sido electos.</p> <p>En caso de falta absoluta del Presidente o Vicepresidente, la Cámara elegirá sustituto en la misma sesión en que ocurra la falta, para que ocupe inmediatamente su cargo.</p> <p>Artículo 68.- Cuando el Presidente hubiere de tomar la palabra en ejercicio de sus funciones permanecerá sentado, pero si deseara intervenir en la discusión de algún asunto, lo manifestará así ante la Asamblea y hará uso de la palabra conforme a las reglas prescritas para los demás miembros de la Cámara. Entre tanto, lo sustituirá el Vicepresidente que corresponda.</p> <p>La Mesa Directiva contará con la asistencia de un Cuerpo Técnico Profesional de Apoyo, cuyas funciones determinará el Reglamento.</p> <p>Artículo 69.- Cuando se hubiere convocado a periodo de sesiones extraordinarias, la Cámara designará en la primera sesión, al Presidente y a los Vicepresidentes de la Mesa Directiva, quienes fungirán hasta la terminación de</p>	<p>ARTICULO 63.</p> <p>1. El Presidente de la Mesa Directiva será suplido en sus ausencias temporales por el Vicepresidente que corresponda de acuerdo al orden en que hayan sido electos.</p> <p>2. En caso de ausencia de todos los vicepresidentes, el Presidente de la Mesa Directiva podrá designar a alguno de los Secretarios para conducir el debate durante las sesiones.</p> <p>3. En caso de vacantes de cualquiera de los integrantes de la Mesa Directiva, se procederá a una nueva elección en los términos del artículo 62 de esta Ley; los así electos concluirán el periodo de quien hubiesedejado la vacante.</p> <p>ARTICULO 64.</p> <p>1. En caso de que se realice uno o más periodos de sesiones extraordinarias durante el año legislativo, endichos</p>
---	--	---

<p>de este periodo.</p> <p>Artículo 82.- Los integrantes de la Mesa Directiva sólo podrán ser removidos de sus cargos por las causas y en la forma prevista en las disposiciones reglamentarias.</p> <p>Artículo 83.-El Presidente de la Mesa Directiva hará respetar el fuero constitucional de los miembros de la Cámara y velará por la inviolabilidad del recinto parlamentario.</p>	<p>este periodo.</p> <p>Artículo 70.- Los integrantes de la Mesa Directiva sólo podrán ser removidos de sus cargos porque hayan inobservado reiteradamente las disposiciones de esta Ley o del Reglamento. Para ello se requiere que alguno de los miembros de la Cámara presente moción, que se adhieran a ella por lo menos dos de los miembros presentes y que sea aprobada en votación nominal después de que se someta a discusión, en la cual podrán hacer uso de la palabra hasta dos senadores en pro y dos en contra.</p> <p>Artículo 71.-El Presidente de la Mesa Directiva hará respetar el fuero constitucional de los miembros de la Cámara y velará por la inviolabilidad del recinto parlamentario.</p>	<p>periodos actuará la Mesa Directiva electa para el año correspondiente.</p> <p>ARTICULO 65.</p> <p>1. Los integrantes de la Mesa Directiva sólo podrán ser removidos de sus cargos por transgredir en forma reiterada las disposiciones de esta Ley, del Reglamento o por incumplir los acuerdos de la Mesa Directiva y dela Cámara. Para ello se requiere que algún senador presente moción, que se adhieran a ella por lo menos cinco senadores y que sea aprobada en votación nominal por las dos terceras partes de los miembros presentes, después de que se someta a discusión, en la cual podrán hacer uso de la palabra hasta tres Senadores en pro y tres en contra.</p> <p>2. La remoción a que se refiere el párrafo anterior tendrá efectos definitivos y se procederá a la designación del nuevo integrante de la Mesa Directiva, mediante el mecanismo previsto en esta Ley.</p>
		<p>Sección Segunda</p> <p>De sus Facultades</p> <p>ARTICULO 66.</p> <p>1. La Mesa Directiva observará en su desempeño los principios de legalidad, imparcialidad y objetividad y tendrá las</p>

		<p>siguientes facultades:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Presidir los debates y votaciones del Pleno y determinar el trámite de los asuntos, conforme a la Constitución, a esta Ley y al Reglamento correspondiente;b) Formular y cumplir el orden del día para las sesiones, el cual distinguirá claramente los asuntos que requieran votación de aquellos otros solamente deliberativos o de trámite, tomando en cuenta las propuestas de la Junta de Coordinación Política y de los senadores, de conformidad con las disposiciones reglamentarias;c) Asegurar que los dictámenes, acuerdos parlamentarios, mociones, comunicados y demás escritos, cumplan con las normas que regulan su formulación y tiempos de presentación;d) Designar las comisiones de cortesía necesarias para cumplir con el ceremonial;e) Conducir las relaciones de la Cámara de Senadores con la otra Cámara, los otros Poderes de la Unión, los Poderes de los Estados y las autoridades locales del Distrito Federal; así como la diplomacia parlamentaria, designando para tal efecto a quienes deban representar a la Cámara en
--	--	--

		<p>eventos de carácter internacional;</p> <p>f) Disponer que la información del trabajo de los senadores sea difundida a los medios de comunicación en condiciones de objetividad y equidad;</p> <p>g) Presentar al Pleno para su aprobación el proyecto de presupuesto anual de egresos de la Cámara, que le presente la Comisión de Administración, para su remisión al Titular del Poder Ejecutivo Federal a fin de que sea integrado al proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación; así como los presupuestos mensuales de la propia Cámara. En los recesos, el Presidente de la Mesa turnará el presupuesto mensual al Presidente de la Comisión Permanente para los efectos legales conducentes;</p> <p>h) Asignar los recursos humanos, materiales y financieros, así como los locales que correspondan a los grupos parlamentarios;</p> <p>i) Elaborar y proponer al Pleno los ordenamientos que regulen la organización de las secretarías generales, la Tesorería y el Servicio Civil de Carrera. La adopción de esos instrumentos se regirá, en lo conducente, por las reglas y</p>
--	--	---

		<p>procedimientos establecidos para la aprobación de leyes y decretos;</p> <p>j) Organizar y supervisar las funciones a cargo de las secretarías generales, la Tesorería, el servicio civil de carrera y crear las unidades administrativas que requiera la Cámara;</p> <p>k) Expedir el nombramiento o el oficio de remoción de los servidores públicos de la Cámara, mandos medios y superiores, acordados mediante los procedimientos señalados en esta Ley, las disposiciones reglamentarias y los acuerdos aplicables; y</p> <p>l) Las demás que se deriven de esta Ley o del Reglamento.</p> <p>2. Las facultades que se precisan en los incisos a), c), d), e), f), g) y k), serán ejercidas por el Presidente de la Mesa Directiva.</p> <p>3. Las facultades que se precisan en los incisos b), h), i) y j), serán ejercidas de manera colegiada, por acuerdo de la mayoría absoluta de los miembros presentes de la Mesa Directiva. En caso de empate, el Presidente de la misma tendrá voto de calidad. Para sesionar válidamente deberán asistir más de la mitad de sus integrantes.</p>
--	--	---

<p>Son atribuciones del Presidente de la Mesa Directiva:</p> <p>a) Abrir, prorrogar, suspender y clausurar las sesiones del Pleno.</p> <p>b) Dar curso a los asuntos y determinar los trámites que deban recaer en aquellos con que se dé cuenta a la Cámara.</p> <p>c) Conducir los debates y las deliberaciones de la Cámara.</p> <p>d) Complimentar el orden del día para las sesiones, tomando en consideración las proposiciones de la Gran Comisión.</p> <p>e) Requerir a los senadores faltistas a concurrir a las sesiones de la Cámara y proponer, en su caso, las medidas y sanciones conforme a lo dispuesto por los artículos 63 constitucional.</p> <p>f) Exigir e imponer orden al público asistente a las sesiones, cuando hubiere motivo para ello.</p> <p>g) Solicitar el auxilio de la fuerza pública en los términos que establece</p>	<p>Son atribuciones del Presidente de la Mesa Directiva:</p> <p>a) Abrir, prorrogar, suspender y clausurar las sesiones del Pleno.</p> <p>b) Dar curso a los asuntos y determinar los trámites que deban recaer en aquellos con que se dé cuenta a la Cámara.</p> <p>c) Conducir los debates y las deliberaciones de la Cámara.</p> <p>d) Complimentar el orden del día para las sesiones, tomando en consideración las proposiciones de la Gran Comisión.</p> <p>e) Requerir a los senadores faltistas a concurrir a las sesiones de la Cámara y proponer, en su caso, las medidas y sanciones conforme a lo dispuesto por los artículos 63 y 64 constitucionales.</p> <p>f) Exigir e imponer orden al público asistente a las sesiones, cuando hubiere motivo para ello.</p> <p>g) Solicitar el auxilio de la fuerza pública en los términos que establece el artículo 13 de esta Ley.</p> <p>h) Firmar con los Secretarios y, en su</p>	<p>Sección Tercera De su Presidente ARTICULO 67.</p> <p>1. El Presidente de la Mesa Directiva es el Presidente de la Cámara y su representante jurídico; en él se expresa la unidad de la Cámara de Senadores. En su desempeño, deberá hacer prevalecer el interés general de la Cámara por encima de los intereses particulares o de grupo, para lo cual, además de las facultades específicas que se le atribuyen en el artículo anterior, tendrá las siguientes atribuciones:</p> <p>a) Abrir, prorrogar, suspender y clausurar las sesiones del Pleno;</p> <p>b) Dar curso a los asuntos y determinar los trámites que deben recaer en aquellos con que se dé cuenta la Cámara;</p> <p>c) Conducir los debates y aplicar el Reglamento correspondiente;</p>
---	--	---

<p>el artículo 12 de esta Ley.</p> <p>h) Firmar con los Secretarios y, en su caso, con el Presidente de la Cámara Colegisladora las leyes, decretos y reglamentos que expidan la Cámara o el Congreso.</p> <p>i) Firmar la correspondencia y demás comunicaciones de la Cámara.</p> <p>j) Representar a la Cámara ante la Colegisladora y en las ceremonias a las que concurran los titulares de los otros Poderes de la Federación.</p> <p>k) Las demás que se deriven de esta Ley, del Reglamento Interior y de Debates y de las disposiciones o acuerdos que emita la Cámara.</p>	<p>caso, con el Presidente y los Secretarios de la Colegisladora las leyes, decretos y reglamentos que expidan la Cámara o el Congreso.</p> <p>i) Firmar la correspondencia y demás comunicaciones de la Cámara.</p> <p>j) Representar a la Cámara ante la Colegisladora y en las ceremonias a las que concurran los titulares de los otros Poderes de la Federación.</p> <p>k) Las demás que se deriven de esta Ley, de los reglamentos respectivos y de las disposiciones o acuerdos que emita la Cámara.</p>	<p>d) Firmar, junto con uno de los secretarios de la Cámara, y en su caso con el Presidente y un secretario de la Colegisladora, las leyes y decretos que expidan la Cámara de Senadores o el Congreso de la Unión, así como los acuerdos y demás resoluciones de la Cámara;</p> <p>e) Firmar la correspondencia y demás comunicaciones oficiales de la Cámara;</p> <p>f) Presidir la conducción de las relaciones del Senado en los términos que señala el</p>
--	---	---

		<p>inciso e), del párrafo 1 del artículo anterior; y representarlo en las ceremonias a las que concurren los titulares de los otros Poderes de la Federación o las autoridades locales del Distrito Federal, así como en las reuniones de carácter internacional, pudiendo delegar su representación en cualquiera de los otros integrantes de la Mesa Directiva;</p> <p>g) Excitar a cualquiera de las comisiones, a nombre de la Cámara, a que presenten dictamen si han transcurrido veinte días hábiles después de aquél en que se les turne un asunto, para que lo presenten en un término de diez días; si no presentaren el dictamen dentro de ese término y no mediare causa justificada, el o los proponentes podrán solicitar que se turne a otra Comisión;</p> <p>h) Exigir orden al público asistente a las sesiones e imponerlo cuando hubiere motivo para ello;</p> <p>i) Solicitar el uso de la fuerza pública en los términos establecidos en esta ley;</p> <p>j) Requerir a los senadores faltistas a concurrir a las sesiones de la Cámara y</p>
--	--	--

		<p>aplicar, en su caso, las medidas y sanciones procedentes conforme a lo dispuesto por los artículos 63 y 64 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;</p> <p>k) Dirigir las tareas de las secretarías generales, la Tesorería, las unidades administrativas y el Centro de Capacitación y Formación Permanente del servicio civil de carrera, con objeto de asegurar su buen desempeño y acordar con sus titulares los asuntos de su competencia. El Presidente de la Mesa Directiva, podrá delegar en los vicepresidentes y secretarios el ejercicio de la facultad establecida en el presente inciso, señalando expresamente, e informando al Pleno, a cuál de los integrantes de la Mesa Directiva le corresponde la función delegada;</p> <p>l) Otorgar poderes para actos de administración y para representar a la Cámara ante los tribunales en los juicios de cualquier naturaleza en que ésta sea parte; y</p>
--	--	--

		<p>m) Las demás que le confieran esta Ley y el Reglamento.</p> <p>ARTICULO 68. 1. El Presidente de la Cámara estará subordinado en sus decisiones al voto del Pleno. Este voto será consultado cuando lo solicite algún senador, en cuyo caso se requerirá que al menos cinco senadores se adhieran a dicha solicitud. El trámite para que el Pleno resuelva acerca de la misma será establecido en el Reglamento.</p>
<p>Artículo 84.- Son obligaciones de los Secretarios y de los Prosecretarios cuando suplan a aquellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Auxiliar al Presidente en el desempeño de sus funciones. b) Pasar lista de los senadores al inicio de las sesiones para comprobar el quórum. c) Extender las actas de las sesiones, firmarlas después de ser aprobadas por el Pleno y asentarlas bajo su firma en el libro respectivo. Las actas cumplirán las formalidades que precise el Reglamento. d) Rubricar las leyes, acuerdos y 	<p>Artículo 72.- Son obligaciones de los Secretarios y de los Prosecretarios cuando suplan a aquellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Auxiliar al Presidente en el desempeño de sus funciones. b) Pasar lista de los senadores al inicio de las sesiones para comprobar el quórum. c) Extender las actas de las sesiones, firmarlas después de ser aprobadas por el Pleno y asentarlas bajo su firma en el libro respectivo. Las actas cumplirán las formalidades que precise el Reglamento. d) Rubricar las leyes, acuerdos y 	<p>Sección Cuarta De los Vicepresidentes y de los Secretarios</p> <p>ARTICULO 69. 1. Los Vicepresidentes asisten al Presidente de la Cámara en el ejercicio de sus funciones y lo sustituyen en sus ausencias temporales.</p> <p>ARTICULO 70. 1. Los Secretarios de la Cámara, con el apoyo de la Secretaría General de Servicios Parlamentarios, asisten al Presidente de la Cámara en los actos relacionados con la conducción de las sesiones ordinarias del Pleno y tendrán las siguientes atribuciones:</p>

<p>demás disposiciones o documentos que expidan la Cámara o el Congreso.</p> <p>e) Leer los documentos listados en el orden del día.</p> <p>f) Cuidar que las iniciativas y los dictámenes que vayan a ser objeto de debate se impriman y circulen con toda oportunidad entre los Senadores.</p> <p>g) Recoger y computar las votaciones y proclamar sus resultados cuando así lo disponga el Presidente de la Mesa Directiva.</p> <p>h) Abrir, integrar y actualizar los expedientes para los asuntos recibidos por la Cámara y firmar las resoluciones que sobre los mismos se dicten</p> <p>i) Cuidar que las actas de las sesiones queden escritas y firmadas en el libro correspondiente.</p> <p>j) Dar cuenta al Pleno, previo acuerdo del Presidente de la Cámara, con los asuntos en cartera, en el orden que</p>	<p>demás disposiciones o documentos que expidan la Cámara o el Congreso.</p> <p>e) Leer los documentos listados en el orden del día.</p> <p>f) Cuidar que las iniciativas y los dictámenes que vayan a ser objeto de debate se impriman y circulen con toda oportunidad entre los senadores.</p> <p>g) Recoger y computar las votaciones y proclamar sus resultados cuando así lo disponga el Presidente de la Mesa Directiva.</p> <p>h) Abrir, integrar y actualizar los expedientes para los asuntos recibidos por la Cámara y firmar las resoluciones que sobre los mismos se dicten.</p> <p>i) Cuidar que las actas de las sesiones queden escritas y firmadas en el libro correspondiente.</p> <p>j) Dar cuenta al Pleno, previo acuerdo del Presidente de la Cámara, con los asuntos en cartera, en el orden que prescriban</p>	<p>a) Pasar lista de asistencia de los Senadores al inicio de las sesiones para verificar que existe elquórum constitucional;</p> <p>b) Desahogar los trámites legislativos que les correspondan;</p> <p>c) Firmar junto con el Presidente, las leyes y decretos expedidos por la Cámara, y en su caso por el Congreso, así como los demás acuerdos de la propia Cámara;</p> <p>d) Expedir las certificaciones que disponga el Presidente de la Mesa Directiva;</p> <p>e) Recoger y computar las votaciones y proclamar sus resultados cuando así lo disponga el Presidente de la Mesa Directiva;</p> <p>f) Presentar al Pleno en la primera sesión de cada mes, una relación de los asuntos turnados a lasComisiones, dando cuenta de los casos que hayan sido o no despachados;</p> <p>g) Extender las actas de las sesiones, firmarlas después de ser aprobadas por el Pleno, y asentarlas bajo su firma en el libro respectivo;</p> <p>h) Cuidar que las actas de las sesiones queden escritas y firmadas en el libro</p>
---	---	---

<p>prescriban las disposiciones reglamentarias.</p> <p>k) Asentar en todos los expedientes los trámites que se les dieron a las resoluciones que sobre ellos se tomaron.</p> <p>l) Llevar un libro en que se registren por orden cronológico y textualmente, los decretos y acuerdos que expidan el Congreso o la Cámara.</p> <p>m) Coordinar sus labores con las que realice la Oficialía Mayor de la Cámara de Senadores.</p> <p>n) Vigilar la impresión y distribución del Diario de los Debates de la Cámara de Senadores.</p> <p>o) Expedir, previa autorización del Presidente, las certificaciones que soliciten los senadores.</p> <p>p) Las demás que les confieren esta Ley y los Reglamentos o se deriven del Reglamento Interior y de Debates y de otras disposiciones emanadas de la</p>	<p>las disposiciones reglamentarias.</p> <p>k) Asentar en todos los expedientes los trámites que se les dieron a las resoluciones que sobre ellos se tomaron.</p> <p>l) Llevar un libro en que se registren por orden cronológico y textualmente, los decretos y acuerdos que expidan el Congreso o la Cámara.</p> <p>m) Coordinar sus labores con las que realice la Oficialía Mayor de la Cámara de Senadores.</p> <p>n) Vigilar la impresión y distribución del Diario de los Debates de la Cámara de Senadores.</p> <p>o) Expedir, previa autorización del Presidente, las certificaciones que soliciten los senadores.</p> <p>p) Las demás que les confieren esta Ley y los Reglamentos o deriven de otras disposiciones o acuerdos emanados de la Cámara.</p> <p>Artículo 73.-La Oficialía Mayor, la Tesorería, el Cuerpo Técnico Profesional de Apoyo y demás dependencias de la Cámara de Senadores tendrán las facultades y</p>	<p>correspondiente. Las actas de cada sesión contendrán el nombre del senador que la presida, la hora de apertura y clausura, las observaciones, correcciones y aprobación del acta anterior y una relación nominal de lossenadores presentes y los ausentes, con permiso o sin él, así como una relación sucinta, ordenada y clara de cuanto se tratare y resolviere en las sesiones, expresando nominalmente las personas que hayan hablado en pro y en contra, evitando toda calificación de los discursos o exposiciones y proyectos de Ley. Al margen de las actas se anotarán los asuntos de que se trate.</p> <p>i) Leer los documentos listados en el orden del día;</p> <p>j) Distribuir las iniciativas y dictámenes que vayan a ser objeto de discusión o votación, con la oportunidad debida;</p> <p>k) Abrir, integrar y actualizar los expedientes de los asuntos recibidos y asentar los trámites y resoluciones;</p> <p>l) Vigilar la impresión del Diario de Debates, y</p> <p>m) Las demás que les atribuyan esta Ley, los ordenamientos relativos a la actividad</p>
---	--	---

<p>Cámara. Artículo 85.-La Oficialía Mayor, la Tesorería y demás dependencias de la Cámara de Senadores, tendrán las facultades y obligaciones que señalen las normas reglamentarias o que les asigne la Gran Comisión.</p>	<p>obligaciones que señalen las normas reglamentarias o que les asigne la Gran Comisión.</p>	<p>legislativa o que les confiera el Presidente de la Cámara. 2. El pase de lista, la verificación del quórum y las votaciones nominales de leyes o decretos podrán realizarse a través de medios electrónicos.</p>
<p>Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Diario Oficial de la Federación (DOF), 25/05/1979; 20/06/1994; y 3/09/1999.</p>		

Cuadro 6. Expedición y modificaciones de la Ley Orgánica para la regulación de las comisiones en la Cámara de Senadores

Ley Orgánica 1979	Reformas a la Ley Orgánica 1994	Ley Orgánica 1999
<p>Artículo 86.-La Cámara de Senadores contará con el número de comisiones ordinarias y especiales que requiera para el cumplimiento de sus funciones. Las comisiones se elegirán en la primera sesión que verifique la Cámara en el primer periodo ordinario de sesiones. Los integrantes de las comisiones ordinarias durarán toda una Legislatura. Los miembros de las comisiones especiales se renovarán anualmente. Artículo 87.- Las comisiones ordinarias tendrán a su cargo las cuestiones relacionadas con la materia propia de su</p>	<p>Artículo 74.-La Cámara de Senadores contará con el número de comisiones ordinarias y especiales que requiera para el cumplimiento de sus funciones Los integrantes de las comisiones se elegirán en la primera sesión que efectúe la Cámara en el primer periodo de sesiones ordinarias. Los integrantes de las comisiones ordinarias serán electos para toda una Legislatura. Artículo 75.- Las comisiones ordinarias tendrán a su cargo las cuestiones relacionadas con la materia propia de su denominación y conjuntamente con la de</p>	<p>ARTICULO 85. 1. La Cámara de Senadores contará con el número de comisiones ordinarias y especiales que requiera para el cumplimiento de sus funciones. 2. Las comisiones serán: a. Ordinarias: analizan y dictaminan las iniciativas de ley o decreto que les sean turnadas, así como los asuntos del ramo o área de su competencia; b. Jurisdiccional: interviene en los</p>

<p>denominación y, conjuntamente con la de Estudios Legislativos, el análisis y dictamen de las iniciativas de leyes y decretos de su competencia.</p> <p>Artículo 88.- Cuando lo determine la Cámara de Senadores se nombrarán comisiones con carácter transitorio para conocer exclusivamente de la materia para cuyo objeto hayan sido designadas, o desempeñar un encargo específico.</p> <p>Hay 46 comisiones ordinarias (art. 89)</p> <p>Artículo 90. Serán comisiones especiales la de Estudios Legislativos, la de administración y la de biblioteca.</p> <p>Artículo 91.- La Comisión de Estudios legislativos, conjuntamente con las Comisiones Ordinarias hará el análisis de las iniciativas de leyes o decretos y formulará los dictámenes correspondientes. Se podrá dividir en las secciones o ramas que se estimen convenientes.</p> <p>Artículo 92.- La Comisión de Administración tendrá a su cargo las siguientes atribuciones:</p> <p>a) Presentar a la Cámara para su aprobación el presupuesto para cubrir</p>	<p>Estudios Legislativos, el análisis y dictamen de las iniciativas de Leyes y decretos de su competencia.</p> <p>Artículo 76.- Cuando lo determine la Cámara de Senadores se nombrarán comisiones con carácter transitorio para conocer exclusivamente de la materia para cuyo objeto hayan sido designadas, o desempeñar un encargo específico.</p> <p>Artículo 77.- Se podrán crear también comisiones o comités conjuntos con participación de las dos Cámaras del Congreso o de la Unión para atender asuntos de interés común.</p> <p>Hay 26 comisiones ordinarias (art. 78)</p> <p>Artículo 79. Serán comisiones especiales la jurisdiccional y las que se constituyan en los términos del artículo 76. Sus integrantes serán electos por el lapso de su ejercicio.</p> <p>Artículo 80.- La Comisión de Estudios legislativos, conjuntamente con las restantes comisiones ordinarias que correspondan, hará el análisis de las iniciativas de leyes o decretos y concurrirá a la formulación de los dictámenes respectivos. Se podrá dividir en las secciones o ramas que se estimen</p>	<p>términos de ley, en los procedimientos de responsabilidad de servidores públicos;</p> <p>c. De investigación: las que se creen en los términos del párrafo final del artículo 93 constitucional</p> <p>ARTICULO 86.</p> <p>1. Las Comisiones ordinarias tendrán a su cargo las cuestiones relacionadas con la materia propia de su denominación y, conjuntamente con la de Estudios Legislativos, el análisis y dictamen de las iniciativas de leyes y decretos de su competencia.</p> <p>Hay 29 comisiones (art. 90). Aumenta una para llegar a 30 (Seguridad pública) a partir del 30/12/2005.</p>
--	--	--

<p>las dietas de los Senadores.</p> <p>b) Presentar de igual manera el presupuesto de sueldos de los empleados de la Cámara</p> <p>c) Dar cuenta mensualmente del ejercicio del presupuesto.</p> <p>d) Presentar durante los recesos del Congreso a la Comisión permanente, para su examen y aprobación los presupuestos a que se refieren los incisos anteriores.</p> <p>Artículo 93. La Comisión de Biblioteca tendrá a su cargo la atención de la Biblioteca del Senado de la República y todo lo que se relacione con actividades de esa naturaleza.</p>	<p>convenientes.</p> <p>Artículo 81.-La Comisión de Administración tendrá a su cargo las siguientes atribuciones:</p> <p>e) Presentar a la Cámara para su aprobación el presupuesto para cubrir las dietas de los senadores.</p> <p>f) Presentar de igual manera el presupuesto de sueldos de los empleados de la Cámara.</p> <p>g) Dar cuenta mensualmente del ejercicio del presupuesto.</p> <p>h) Presentar a la Comisión permanente, durante los recesos del Congreso, los presupuestos a que se refieren los incisos a) y b) anteriores, para su examen y en su caso aprobación.</p>	
		<p>Sección Segunda De su Integración ARTICULO 104. 1. Las comisiones ordinarias se constituyen durante el primer mes de ejercicio de la Legislatura, tendrán hasta quince miembros y el encargo de</p>

		<p>sus integrantes será por el término de la misma. Ningún senador pertenecerá a más de cuatro de ellas.</p> <p>2. Para la integración de las comisiones, la Junta de Coordinación Política tomará en cuenta la pluralidad representada en la Cámara y formulará las propuestas correspondientes, con base en el criterio de proporcionalidad entre la integración del Pleno y la conformación de las comisiones. Al efecto, los grupos parlamentarios formularán los planteamientos que estimen pertinentes.</p> <p>3. Al plantear la integración de las comisiones, la Junta de Coordinación Política propondrá también a quienes deban integrar sus juntas directivas. Al hacerlo, cuidará que su propuesta incorpore a los senadores pertenecientes a los distintos grupos parlamentarios, de forma tal que se refleje la proporción que representen en el Pleno.</p> <p>4. A propuesta de la Junta de Coordinación Política, el Pleno podrá constituir “grupos de amistad” para la</p>
--	--	---

		<p>atención y seguimiento de los vínculos bilaterales con órganos de representación popular de países con los que México sostenga relaciones diplomáticas.</p>
		<p>Sección Tercera De su Organización ARTICULO 105.</p> <p>1. Los miembros de las comisiones están obligados a acudir puntualmente a sus reuniones y sólo podrán faltar a ellas por causa justificada debidamente comunicada y autorizada por el Presidente de la comisión correspondiente.</p> <p>2. Los grupos parlamentarios tendrán, en todo tiempo, el derecho de solicitar cambios en la adscripción de sus integrantes ante las comisiones de la Cámara, o para sustituirlos provisionalmente por causa justificada. El</p> <p>coordinador del grupo parlamentario respectivo hará la solicitud de sustitución definitiva o por el periodo de sesiones y el receso subsecuente a la Junta de Coordinación Política, con objeto de que ésta lo plantee, por conducto de la Mesa Directiva, al Pleno</p>

		<p>de la Cámara. Durante los recesos, el Presidente de la Cámara podrá acordar la sustitución, con carácter de provisional, previa solicitud de la Junta.</p> <p>3. Las comisiones contarán para el desempeño de sus tareas, con el espacio físico necesario para su trabajo y para la celebración de sus reuniones plenarios. Por conducto de la Secretaría General de Servicios Parlamentarios, contarán con el apoyo técnico de carácter jurídico que sea pertinente para la formulación de proyectos de dictamen o de informes, así como para el levantamiento y registro de las actas de sus reuniones. En todo caso, las comisiones ordinarias contarán con un Secretario Técnico.</p> <p>4. No habrá retribución extraordinaria alguna por las tareas que los senadores realicen como integrantes de las comisiones.</p>
<p>Artículo 95.-Las comisiones contarán con un Presidente, un Secretario y los vocales que autorice la Cámara.</p> <p>Artículo 96.- Durante su encargo, el</p>	<p>Artículo 83. Las comisiones contarán con un Presidente, un Secretario y los vocales que autorice la Cámara.</p> <p>Artículo 84.- Durante su encargo, el</p>	<p>ARTICULO 91.</p> <p>1. Las Comisiones contarán con un presidente y dos secretarios.</p> <p>ARTICULO 92.</p> <p>1. Durante su encargo, el Presidente, los</p>

<p>Presidente, los Vicepresidentes y los Secretarios de la Cámara no actuarán en ninguna comisión ordinaria o especial.</p> <p>Artículo 97.- Las reuniones de las comisiones ordinarias no serán públicas. Cuando así lo acuerden sus miembros, podrán celebrar sesiones de información y audiencia a las que asistirán, a invitación de ellas, representantes de grupos de interés, asesores, peritos, o las personas que las comisiones consideren que puedan aportar conocimientos y experiencias sobre el asunto que se trate.</p> <p>Artículo 98.- Las comisiones tomarán sus decisiones por mayoría de votos de sus miembros. Su Presidente tendrá voto de calidad en caso de empate.</p> <p>Cuando alguno de los miembros de una comisión disienta de la resolución adoptada, podrá expresar su parecer por escrito, firmado como voto particular y dirigido al Presidente de la Comisión, para que este, si lo estima conveniente, lo remita al Presidente de la mesa Directiva de la Cámara a fin de que decida si se pone a consideración de la Asamblea.</p>	<p>Presidente, los Vicepresidentes, los Secretarios y los Prosecretarios de la cámara no actuarán en ninguna comisión ordinaria o especial.</p> <p>Artículo 85.- Las reuniones de las comisiones ordinarias no serán públicas. Cuando así lo acuerden sus miembros, podrán celebrar sesiones de información y audiencia a las que asistirán, a invitación de ellas, representantes de grupos de interés, asesores, peritos, o las personas que las comisiones consideren que puedan aportar conocimientos y experiencias sobre el asunto que se trate</p> <p>Artículo 86.- Las comisiones tomarán sus decisiones por mayoría de votos de sus miembros. Su Presidente tendrá voto de calidad en caso de empate</p> <p>Cuando alguno de los miembros de una comisión disienta de la resolución adoptada, podrá expresar su parecer por escrito, emitiendo un voto particular dirigido al Presidente de la comisión, a fin de que se someta a consideración de la Asamblea junto con el dictamen de la mayoría.</p>	<p>Vicepresidentes y los Secretarios de la Cámara, no actuarán en ninguna comisión ordinaria o especial.</p> <p>ARTICULO 93.</p> <p>1. Las reuniones de las comisiones podrán ser públicas, cuando así lo acuerden sus integrantes. También podrán celebrar sesiones de información y audiencia a las que asistirán, a invitación de ellas, representantesde grupos de interés, asesores, peritos, o las personas que las comisiones consideren que puedan aportar conocimientos y experiencias sobre el asunto de que se trate.</p>
---	--	---

Artículo 99.- La Cámara podrá aumentar o disminuir el número de las comisiones o subdividirlas en los ramos necesarios, según lo crea conveniente o lo exija el despacho de sus negocios.

Artículo 100. Las comisiones seguirán funcionando durante **el receso del Congreso** en el despacho de los asuntos a su **cargo**.

Coordinará el trabajo de los miembros de cada comisión su Presidente; cuando sea necesario para el despacho de los asuntos pendientes los citará en los recesos.

Artículo 101.- Las comisiones podrán pedir, por conducto de su Presidente, a los archivos y oficinas de la Nación, las informaciones y copias de documentos que requieran para el despacho de sus negocios, los que deberán ser proporcionados en términos de la Ley. La negativa a entregarlos en los plazos pertinentes, autorizará a la Comisión para dirigirse en queja al titular de la Dependencia o al Presidente de la

Artículo 87.- La Cámara podrá aumentar o disminuir el número de las comisiones o subdividirlas en los ramos necesarios, según lo crea conveniente o lo exija el despacho de sus negocios.

Artículo 88.- Las comisiones seguirán funcionando durante **los recesos del Congreso y los de la propia Cámara**, en el despacho de los asuntos a su **encargo**.

Coordinará el trabajo de los miembros de cada comisión su Presidente; cuando sea necesario para el despacho de los asuntos pendientes, los citará en los recesos.

Artículo 89.- Las comisiones podrán pedir, por conducto de su Presidente, **a los archivos y oficinas de la Nación**, las informaciones y copias de documentos que requieran para el despacho de sus negocios, los que deberán ser proporcionados en términos de la ley. La negativa a entregarlos en los plazos pertinentes, autorizará a la

ARTICULO 94.

1. Las comisiones tomarán sus decisiones por mayoría de votos de sus miembros. Los dictámenes que produzcan deberán presentarse firmados por la mayoría de los senadores que las integren. Si alguno o algunos de ellos disienten del parecer de la mayoría, podrán presentar por escrito voto particular.

<p>República.</p> <p>Artículo 102.- Pueden las comisiones, para ilustrar su juicio en el despacho de los negocios que se les encomienden, entrevistarse con los funcionarios públicos, quienes están obligados a guardar a los senadores las consideraciones debidas.</p> <p>Las comisiones pueden reunirse con las de la Cámara de Diputados para expeditar el despacho de los asuntos.</p>	<p>comisión para dirigirse en queja al titular de la dependencia o al Presidente de la República.</p> <p>Artículo 90.- Pueden las comisiones, para ilustrar su juicio en el despacho de los negocios que se les encomienden, entrevistarse con los funcionarios públicos, quienes están obligados a guardar a los senadores las consideraciones debidas.</p> <p>Las comisiones pueden reunirse en conferencia con las correspondientes de la Cámara de Diputados para expeditar el despacho de los asuntos y ampliar su información para la emisión de los dictámenes.</p>	<p>ARTICULO 95.</p> <p>1. La Cámara podrá aumentar o disminuir el número de las comisiones o subdividir las en secciones según lo crea conveniente o lo exija el despacho de los negocios.</p> <p>ARTICULO 96.</p> <p>1. Las comisiones seguirán funcionando durante los recesos del Congreso y los de la propia Cámara, en el despacho de los asuntos a su cargo.</p>
--	--	--

		<p>ARTICULO 97.</p> <p>1. Los presidentes de las comisiones, por acuerdo de éstas, podrán solicitar información o documentación a las dependencias y entidades del Ejecutivo Federal cuando se trate un asunto sobre su ramo o se discuta una iniciativa relacionada a las materias que les corresponda atender de acuerdo con los ordenamientos que las rigen.</p> <p>2. No procederá la solicitud de información o documentación, cuando una u otra tengan el carácter de reservada conforme a las disposiciones aplicables.</p> <p>3. El titular de la dependencia o entidad estará obligado a proporcionar la información en un plazo razonable; si la misma no fuere remitida, la comisión podrá dirigirse oficialmente en queja al titular de la dependencia o al Presidente de la República.</p> <p>ARTICULO 98.</p> <p>1. Pueden las comisiones, para ilustrar su juicio en el despacho de los negocios que se les encomienden, entrevistarse con los</p>
--	--	---

		<p>servidores públicos, quienes están obligados a guardar a los senadores las consideraciones debidas.</p> <p>2. Las comisiones pueden reunirse en conferencia con las correspondientes de la Cámara de Diputados para expedir el despacho de los asuntos y ampliar su información para la emisión de los dictámenes.</p> <p>3. La conferencia de comisiones deberá celebrarse con la anticipación necesaria que permita la adecuada resolución del asunto que las convoca.</p> <p>ARTICULO 99.</p> <p>1. La Comisión de Administración presentará a la Cámara, por conducto de la Mesa Directiva, para su aprobación, el presupuesto para cubrir las dietas de los</p>
--	--	--

		<p>senadores, los sueldos de los empleados, el apoyo a los grupos parlamentarios y los otros gastos de la Cámara, dando cuenta del ejercicio correspondiente al mes anterior.</p> <p>2. Durante los recesos del Congreso, los presupuestos serán presentados a la Comisión Permanente para el mismo efecto.</p>
<p>Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Diario Oficial de la Federación (DOF), 25/05/1979; 20/06/1994; y 3/09/1999.</p>		

APÉNDICE II

PRINCIPALES DESPLAZAMIENTOS DE LOS SENADORES DE LAS LEGISLATURAS LX Y LXI

Cuadro 1. Principales movimientos en el GP-PAN del Senado de la República (LX-LXI Legislaturas).

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
Santiago Creel Miranda, Coordinador del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional	Informa de la incorporación a dicho Grupo Parlamentario de la Sen. Lázara Nelly González Aguilar por fallecimiento del Senador (titular) Alejandro Galván Garza por el estado de Tamaulipas el pasado 22 de noviembre.	26/11/06	Primer Periodo Ordinario Año 1, LX Leg. Gaceta 28.	
GP PAN	Informan de la designación del Sen. Gustavo Madero Muñoz, como su Coordinador.	11/06/08	Segundo Receso Comisión Permanente Año 2, LX Leg. Gaceta 11	
Gustavo Madero Muñoz, Coordinador del Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional.	Informa de la integración del Sen. Santiago Creel Miranda a la Junta de Coordinación Política, en sustitución del Sen. Felipe González González.	02/09/08	Primer Periodo Ordinario, Año 3, LX Leg. Gaceta 244	
Eugenio Govea Arcos	Informa de su renuncia al PAN y se	31/08/09	Primer Periodo Ordinario, Año 1,	

	<p>declara Senador Independiente.</p> <p>Informa de su decisión de pertenecer al GP de Convergencia.</p>	27/10/09	<p>LXI Leg. Gaceta 0</p> <p>Primer Periodo Ordinario Año 1, LXI Leg. Gaceta 38.</p>	<p>Señala que el 30/06/09 comunica su renuncia al Lic. Germán Martínez Cazares, Presidente Nacional del Comité Ejecutivo Nacional del PAN.</p>
Rosalía Peredo Aguilar	Solicita su reincorporación (después de haber estado de licencia) dejando de formar parte del GP PAN.	07/07/10	Segundo Receso Comisión Permanente Año 1, LXI Leg. Gaceta 10.	
José González Morfín	Informa de su designación como	02/09/10	Primer Periodo	Designado por el Presidente

	Coordinador del GP PAN.		Ordinario Año 2, LXI Leg. Gaceta 131.	del Comité Ejecutivo, previa consulta con los senadores.
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República[en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 2. Principales movimientos en el GP-PRD del Senado de la República (LX-LXI legislaturas)

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
Josefina Cota Cota	<p>Informa su separación del GP PT y reincorporación al PRD</p> <p>Porque su pertenencia ha sido y es al PRD, y es su decisión desempeñar su labor legislativa con ese</p>	11/12/08	Primer Periodo Ordinario, Año 3, LX Leg., Gaceta 313.	

	partido.			
Carlos Navarrete Ruiz, Coordinador del Grupo Parlamentario del Partido de la Revolución Democrática	Informa que en sesión de dicho grupo del 2 de febrero del año en curso, nombró al Sen. Silvano Aureoles Conejo, como su Vicecoordinador.	05/02/09	Segundo Periodo Ordinario, Año 3, LX Leg. Gaceta 323.	
Minerva Hernández Ramos	Informa que a partir del 27/09/10 deja de pertenecer al GP-PRD y se incorpora al GP-PAN.	27/09/10	Primer Periodo Ordinario Primer Periodo Ordinario Año 2, LXI Leg. Gaceta. 146, 28/09/10	
René Arce Círigo Arturo Escobar y Vega	Informa que el 01/06/11 renunció al GP PRD y a partir de entonces es senador independiente Informa que a partir del 14/09/11 se integra al GP- PVEM el Sen. René Arce Círigo.		Primer Periodo Ordinario, Año 3, LXI Leg., Gaceta 263. 06/09/11 Primer Periodo Ordinario, Año 3, LXI Leg., Gaceta 271. 20/09/11.	
Carlos Navarrete Ruíz	Informa que el Sen. Carlos		Primer Periodo	

	Sotelo García fue ratificado por el pleno del GP-PRD, durante su Décima Reunión Plenaria, como su Vicecoordinador General.		Ordinario Año3, LXI Leg., Gaceta 262, 06/09/11.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 3. Principales movimientos en el GP-PT del Senado de la República (LX-LXI legislaturas)

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
Rosario Ybarra de la Garza	Informa su decisión de pertenecer al Grupo Parlamentario del Partido del Trabajo.	17/10/2006	Primer Periodo Ordinario Año 1, LX Leg., Gaceta 14.	
GP PT	A partir del 29 de abril de 2008, el Sen. Alberto Anaya Gutiérrez fue designado como Coordinador de ese	07/05/08	Segundo Receso Comisión Permanente Año 2,	

Alejandro González Yáñez	grupo parlamentario, en sustitución del Sen. Alejandro González Yáñez.		LX Leg., Gaceta 1.	
GP PT	Por acuerdo del GP-PT y de la Comisión Ejecutiva Nacional del PT, se elige como coordinador y vice coordinador a: Ricardo Monreal Ávila y a Alejandro González Yáñez.	07/01/09	Primer receso Comisión Permanente Año, LX Leg., Gaceta 317.	
Ricardo Monreal Ávila	Informa que se designa Vicecoordinador del GP-PT al Sen. Alejandro González Yáñez, en sustitución del Sen. Alberto Anaya Gutiérrez.	07/09/10	Primer Periodo Ordinario Primer Periodo Ordinario Año 2, LXI Leg., Gaceta 136.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 4. Principales movimientos en el GP-PVEM del Senado de la República (Legislaturas LX-LXI)

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
Francisco Agundis Arias PVEM	Informa que a partir del 1 de octubre de 2008 se separa de la Coordinación del Grupo Parlamentario del PVEM y que en su lugar se designó al Sen. Jorge Legorreta Ordorica.	30/09/08	Primer Periodo Ordinario Año 3, LX Leg. Gaceta 262.	
Jorge Legorreta Ordorica	Informa que a partir del 16 de diciembre de 2009 deja de fungir como coordinador del PVEM y que el Sen. Arturo escobar y Vega se desempeñará como nuevo coordinador del GP.	16/12/09	Primer Periodo Ordinario Año 1, LXI Leg., Gaceta 71.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 5. Principales movimientos en el GP-CONV-MC del Senado de la República (Legislaturas LX-LXI)

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
GP Convergencia	Se informa que derivado de la Asamblea constitutiva del GP-Convergencia, se designó por	01/02/10	Segundo Periodo Ordinario Año 1,	

	unanimidad del GP al Sen. Luis Maldonado Venegas como su Coordinador.		LXI Leg., Gaceta 74.	
Sen. Dante Delgado Rannauro	Informa que fue elegido Coordinador del GP-Convergencia y se eligieron subcoordinadores legislativos a los senadores Francisco Berganza Escorza, Francisco Alcibiades García Lizardi y Eugenio Guadalupe Govea Arcos.	31/01/11	Segundo Periodo Ordinario Año 2, LXI leg., Gaceta 199, 01/01/11.	El Sen. Luis Walton Aburto es el Presidente del Comité Ejecutivo Nacional y de la Comisión Política Nacional de Convergencia.
GP-Conv	Se elige por unanimidad a los senadores Luis Walton Aburto y Ericel Gómez Nucamendi como subcoordinadores legislativos y subcoordinadores temáticos a los senadores Francisco Berganza Escorza, Francisco Alcibiades García Lizardi y Eugenio Guadalupe Govea Arcos.	31/01/11	Segundo Periodo Ordinario Año 2, LXI leg., Gaceta 200, 02/02/11.	En la Asamblea General del Comité Ejecutivo Nacional de Convergencia.
Sen. Francisco Xavier Berganza Escorza	Informa que a partir del 11/04/11 renuncia al GP-Convergencia; y a partir del 03/05/11 ingresa al Partido Nueva Alianza.		Segundo receso Comisión Permanente, Año 2, LXI Leg., Gaceta 25. 27/07/11.	

Dante Delgado	Informa que por acuerdo de la Convención Nacional Democrática celebrada el 01/08/11 “Convergencia” cambió su denominación a “Movimiento Ciudadano”.		Primer Periodo Ordinario Año 3, LXI Leg., Gaceta 291, 18/10/11.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislatura (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 6. Principales movimientos de senadores independientes (Legislaturas LX-LXI)

Senador	Descripción	Fecha	Referencia	Observaciones
Leticia Jasso Valencia	Solicita ser considerada senadora independiente.	11/02/10	Segundo Periodo Ordinario Año 1, LXI Leg., Gaceta 80.	Fungía como Secretaria general del Partido nueva Alianza en el estado de Puebla.
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx				

Cuadro 7. Senadores que llegan a la gubernatura durante las LX-LXI legislaturas.

ENTIDAD	PROPIETARIO	PARTIDO	SUPLENTE	PARTIDO	CORRIENTE
Michoacán	Leonel Godoy	PRD	Jesús Garibay	PRD	Movimiento por la democracia
Campeche	Eutimio Fernando Ortega Bernés	PRI	Carmen Guadalupe Fonz Sáenz	PRI	Beltronistas
Guerrero	Ángel Heladio Aguirre Rivero	Era del PRI, va en coalición y gana por el PRD, PT y Convergencia	Antelmo Alvarado García	PRI	
Sinaloa	Mario López Valdés (Malova)	Era del PRI, llega por el PAN	Margarita Villamezcua Rojo	PRI	Salinista
Puebla	Rafael Moreno Valle	Era del PRI, llega por coalición PAN-	María del Rosario Leticia	IND	Calderonista

	Rosas	PRD	Jasso Valencia		
Oaxaca	Gabino Cué Monteagudo	Movimiento Ciudadano	Ericel Gómez Nucamendi	Conv	
Sonora	Guillermo Padrés Elías	PAN	Emma Larios	PAN	Calderonista (sup)*
Querétaro	José Eduardo Calzada Roviroza (PRI)	PRI	María del Socorro García Quiroz	PRI	Beltronistas
Aguascalientes	Carlos Lozano de la Torre	PRI	Norma Esparza Herrera	PRI	Beltronistas
Yucatán	Ivonne Aracelly Ortega Pacheco	PRI	Renán Cleominio Zoreda Novelo	PRI	Beltronistas

Fuente: elaboración propia con base en información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal> y diarios de circulación nacional. Datos considerados hasta agosto de 2011.

*La suplente.

Cuadro 8. Integración de la Junta de Coordinación Política (LX legislatura).

			TOTAL SENADORES POR GP		TOTAL SENADORES POR GP		TOTAL SENADORES POR GP
ANO		I		II		III	
PERIODO		29/08/2006-31/08/2007		31/08/2007-31/08/2008		28/08/2008-31/08/2009	
GP QUE PRESIDE		PAN		PRI		PRI	
PRESIDE		SANTIAGO CREEL MIRANDA (DF)		MANLIO FABIO BELTRONES RIVERA (DF)		MANLIO FABIO BELTRONES RIVERA (DF)	
GPS	PAN	FELIPE GONZÁLEZ, GONZÁLEZ (AGUASCALIENTES); HUMBERTO AGUILAR	3	FELIPE GONZÁLEZ, GONZÁLEZ (AGUASCALIENTES); HUMBERTO AGUILAR CORONADO (PUEBLA); GUSTAVO ENRIQUE MADERO MUÑOZ	3	SANTIAGO CREEL MIRANDA (DF); HUMBERTO AGUILAR	3

		CORONADO (PUEBLA)		(CHIHUAHUA)		CORONADO (PUEBLA); GUSTAVO ENRIQUE MADERO MUÑOZ (CHIHUAHUA)	
	PRI	MANLIO FABIO BELTRONES (DF); MELQUIADES MORALES FLORES (PUEBLA)	2	MELQUIADES MORALES FLORES (PUEBLA)	2	MELQUIADES MORALES FLORES (PUEBLA)	2
	PRD	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1
	PVEM	FRANCISCO DE PAULA AGUNDIS ARIAS (DF)	1	FRANCISCO DE PAULA AGUNDIS ARIAS (DF)	1	JORGE LEGORRETA ORDORICA (DF)	1
	PT	NE	0	ALBERTO ANAYA GUTIÉRREZ (AGUASCALIENTES)	1	RICARDO MONREAL ÁVILA (ZACATECAS)	1
	CONV	DANTE ALFONSO DELGADO RANNAURO (VERACRUZ)	1	DANTE ALFONSO DELGADO RANNAURO (VERACRUZ)	1	DANTE ALFONSO DELGADO RANNAURO (VERACRUZ)	1
TOTAL			8		9		9

*En el ejercicio de su cargo solicitaron

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal> y de la Cámara de Senadores [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Cuadro 9. Integración de la Junta de Coordinación Política (LXI legislatura).

AÑO		I	TOTAL SENAD ORES POR GP	II	TOTAL SENADO RES POR GP	III	TOTAL SENAD ORES POR GP
PERIODO		03/09/2009- 31/08/2010		02/09/2010-31/08/2011		31/08/2011-31/08/2012	
GP QUE PRESIDE		PAN		PAN		PRI	
PRESIDE		GUSTAVO ENRIQUE MADERO MUÑOZ* (CHIHUAHUA)		JOSÉ GONZÁLEZ MORFÍN		MANLIO FABIO BELTRONES RIVERA (DF)	
GPS	PAN	SANTIAGO CREEL MIRANDA (DF)*	2	SANTIAGO CREEL MIRANDA* (DF); HUMBERTO AGUILAR CORONADO (PUEBLA);	3	JOSÉ ALEJANDRO ZAPATA PEROGORDO (SLP); JOSÉ GONZÁLEZ MORFÍN (MICHOACÁN); HUMBERTO AGUILAR CORONADO (PUEBLA)	3
	PRI	MANLIO FABIO BELTRONES (DF); MELQUIADES MORALES	2	MANLIO FABIO BELTRONES (DF); MELQUIADES MORALES FLORES	2	MANLIO FABIO BELTRONES (DF); MELQUIADES MORALES FLORES (PUEBLA)	2

		FLORES (PUEBLA)		(PUEBLA)			
	PRD	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1	CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)	1
	PVEM	ARTURO ESCOBAR Y VEGA (DF)	1	ARTURO ESCOBAR Y VEGA (DF)	1	ARTURO ESCOBAR Y VEGA (DF)	1
	PT	RICARDO MONREAL ÁVILA (ZACATECAS)	1	RICARDO MONREAL ÁVILA (ZACATECAS)	1	RICARDO MONREAL ÁVILA (ZACATECAS)	1
	CONV	LUIS MALDONADO VENEGAS*	1	DANTE ALFONSO DELGADO RANNAURO (VERACRUZ)	1	DANTE ALFONSO DELGADO RANNAURO (VERACRUZ). A PARTIR DE ESTA LEGISLATURA EN REPRESENTACIÓN DE MOVIMIENTO CIUDADANO (MC)	1
TOTAL			8		9		9

*En el ejercicio de su cargo solicitaron licencia.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal> y de la Cámara de Senadores [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Cuadro 10. Integración de la Mesa Directiva (LX legislatura).

AÑO		I	TOTAL SENADORES POR GP	II	TOTAL SENADORES POR GP	III	TOTAL SENADORES POR GP
PERIODO		29/08/2006-31/08/2007		31/08/2007-31/08/2008		28/08/2008-31/08/2009	
GP QUE PRESIDE		PRI		PAN		PAN	
PRESIDE		MANLIO FABIO BELTRONES (DF)		SANTIAGO CREEL MIRANDA (DF)		GUSTAVO ENRIQUE MADERO MUÑOZ (CHIHUAHUA)	
GPS	PAN	RICARDO TORRES ORIGEL (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RODOLFO DORADOR PÉREZ GAVILÁN (SECRETARIO, DURANGO)	2	JOSÉ GONZÁLEZ MORFÍN (VICEPRESIDENTE, MICHOACÁN); ADRIÁN RIVERA PÉREZ (SECRETARIO, MORELOS)	3	JOSÉ GONZÁLEZ MORFÍN (VICEPRESIDENTE, MICHOACÁN); ADRIÁN RIVERA PÉREZ (SECRETARIO, MORELOS)	3

	PRI	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)	3	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)	2	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)	2
	PRD	YEIDCKOL POLEVNSKY GURWITZ (VICEPRESIDENTE, EDO.MEX.); CLAUDIA SOFÍA CORICHI GARCÍA (SECRETARIO, DF)	2	YEIDCKOL POLEVNSKY GURWITZ (VICEPRESIDENTE, EDO.MEX.); CLAUDIA SOFÍA CORICHI GARCÍA (SECRETARIO, DF)	2	YEIDCKOL POLEVNSKY GURWITZ (VICEPRESIDENTE, EDO.MEX.); CLAUDIA SOFÍA CORICHI GARCÍA (SECRETARIO, DF)	2
	PVEM	LUDIVINA NOEMÍ MENCHACA CASTELLANOS (SECRETARIO, QUINTANA ROO)	1	SNS	0	LUDIVINA NOEMÍ MENCHACA CASTELLANOS (SECRETARIO, QUINTANA ROO)	1
	PT	SNS	0	SNS	0	SNS	0
	CONV	SNS	0	GABINO CUÉ MONTEAGUDO (SECRETARIO, OAXACA)	1	GABINO CUÉ MONTEAGUDO (SECRETARIO, OAXACA)	1
TOTAL		SNS	9		9		9

*En el ejercicio de su cargo solicitaron

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal> y de la Cámara de Senadores [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Cuadro 11. Integración de la Mesa Directiva (LXI legislatura).

AÑO		I	TOTAL SENADORES POR GP	II	TOTAL SENADORES POR GP	III	TOTAL SENADORES POR GP
PERIODO		31/08/2009-31/08/2010		30/08/2010-31/08/2011		31/08/2011-31/08/2012	
GP QUE PRESIDE		PRD		PRI		PAN	
PRESIDE		CARLOS NAVARRETE RUÍZ (GUANAJUATO)		MANLIO FABIO BELTRONES (DF)		JOSÉ GONZÁLEZ MORFÍN (MICHOACÁN)	
GPS	PAN	FRANCISCO RICARDO GARCÍA CERVANTES (VICEPRESIDENTE, COAHUILA); MARTHA LETICIA SOSA GOVEA (SECRETARIA, COLIMA); ADRIÁN RIVERA PÉREZ	3	FRANCISCO RICARDO GARCÍA CERVANTES (VICEPRESIDENTE, COAHUILA); MARTHA LETICIA SOSA GOVEA (SECRETARIA, COLIMA); ADRIÁN RIVERA PÉREZ (SECRETARIO, MORELOS)	3	FRANCISCO RICARDO GARCÍA CERVANTES (VICEPRESIDENTE, COAHUILA); ADRIÁN RIVERA PÉREZ (SECRETARIO, MORELOS)	2

		(SECRETARIO, MORELOS)				
	PRI	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)	2	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)	2	FRANCISCO AGUSTÍN ARROYO VIEYRA (VICEPRESIDENTE, GUANAJUATO); RENAN CLEOMINIO ZOREDA NOVELO (SECRETARIO, YUCATÁN)
	PRD	ARTURO NÚÑEZ JIMÉNEZ (VICEPRESIDENTE, TABASCO)	2	ARTURO NÚÑEZ JIMÉNEZ (VICEPRESIDENTE, TABASCO); ARTURO HERVIZ REYES (SECRETARIO, VERACRUZ)	2	ARTURO NÚÑEZ JIMÉNEZ (VICEPRESIDENTE, TABASCO); ARTURO HERVIZ REYES (SECRETARIO, VERACRUZ)
	PVEM	LUDIVINA NOEMÍ MENCHACA CASTELLANOS (SECRETARIO, QUINTANA ROO)	1	LUDIVINA NOEMÍ MENCHACA CASTELLANOS (SECRETARIO, QUINTANA ROO)	1	LUDIVINA NOEMÍ MENCHACA CASTELLANOS (SECRETARIO, QUINTANA ROO)
	PT	SNS	0	SNS	0	FRANCISCO JAVIER OBREGÓN ESPINOZA (SECRETARIO, BCS)
	CONV	SNS	0	FRANCISCO XAVIER VERGANZA ESCORZA (SECRETARIO, HIDALGO)	1	ERICEL GÓMEZ NUCAMENDI (SECRETARIO, OAXACA)— ACTUALMENTE MOVIMIENTO CIUDADANO (MC)
TOTAL			9		10	

*En el ejercicio de su cargo solicitaron licencia.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal> y de la Cámara de Senadores [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Cuadro 12. Licencias solicitadas por los senadores del GP-PAN (LX-LXI legislaturas).

Senador	Suplente	Inicio	Fin	Descripción	Observaciones
1.Sergio Álvarez Mata	Martha Leticia Rivera Cisneros	21/09/06	16/06/09	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido el 19/09/06.	Aprobada en votación económica. Para efectos de asumir nuevas responsabilidades en el Gobierno del Estado de

					Morelos.
2. Alberto Cárdenas Jiménez	Eva Contreras Sandoval	28/11/06	10/09/09	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido el 28/11/06.	<p>Fue invitado a formar parte del Gabinete de la próxima Administración Pública Federal.</p> <p>Aprobado en votación económica.</p> <p>Intervinieron Pablo Gómez Álvarez (PRD), Ricardo García Cervantes (PAN), Humberto Aguilar Coronado (PAN) y Silvano Aureoles Conejo (PRD).</p>
3. María Beatriz Zavala Peniche	Hugo Antonio Laviada Molina	28/11/06		Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido el 27/11/06.	<p>Aprobado en votación económica.</p> <p>Intervinieron Pablo Gómez Álvarez (PRD) y Humberto Aguilar Coronado (PAN).</p>

		01/02/10	01/07/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario, LXI Leg. Gaceta 72.</p>	
4. Heriberto Félix Guerra	María Serrano Serrano	05/12/06	Indefinido	<p>Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo indefinido el 04/12/06.</p>	<p>Aprobado en votación económica.</p> <p>Fue invitado a colaborar con el Ejecutivo Federal.</p>
5. Ulises Ramírez Núñez	María Guadalupe Mondragón González	16/07/08	25/11/08	<p>Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas.</p> <p>Invitado a colaborar en la secretaría de Gobernación (el 15/07/08).</p> <p>Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo indefinido.</p>	Aprobado en votación económica.
		17/03/11	05/04/11		

				<p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Año 2, LXI leg.</p> <p>Gaceta 230</p> <p>17/03/11.</p>	
6. Alejandro Zapata Perogordo	Héctor Mendizabal Pérez	06/10/08	10/08/09	Solicita licencia por tiempo indefinido (el 17/09/08).	Aprobado en votación económica.
7. Eugenio Govea Arcos	Enrique Juárez Pérez (sin toma de protesta)	06/10/08		Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas (el 23/09/08).	Aprobado en votación económica.
8. Fernando Elizondo Barragán	Luis David Ortiz Salinas	04/11/08	15/08/09	Solicita se le conceda licencia por tiempo indefinido para llevar a cabo las actividades preparatorias para a competencia por el cargo de Gobernador Constitucional de su Estado en las elecciones de julio de 2009 (el	Aprobado en votación económica.

				30/10/08).	
9.Guillermo Padrés Elías	Emma Lucía Larios Gaxiola	04/12/08	Indefinido	<p>Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido para estar en condiciones de atender en su momento, la convocatoria de su partido a la Gubernatura del Estado de Sonora, respetando los tiempos y formas de la Legislación Electoral Estatal y los Estatutos y Reglamentos del Partido Acción Nacional.</p> <p>Informa de su determinación de optar por el cargo de Gobernador Constitucional del estado de Sonora (14/09/09)</p>	Aprobado en votación económica.
	Sen. Luis Fernando Rodríguez Lomelí	24/02/09	01/08/09	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo indefinido.	<p>Aprobado en votación económica</p> <p>La Sen. María Teresa Ortuño se refirió a la actividad legislativa de la senadora</p>
10.Rafael	Sen. María del	15/01/10	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus	Aprobado en votación

Moreno Valle Rosas	Rosario Leticia Jasso Valencia (IND.)			<p>actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 15/01/10.</p> <p>Gaceta 04, 13/01/10. Primer Receso de la Permanente.</p> <p>Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador del estado de Puebla, a partir del 01/02/11.</p> <p>Primer Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 170</p> <p>03/11/10.</p>	económica.
11.Juan Bueno Torio	Sen. Rosa Hilda Llamas González	10/02/10	19/02/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 10/02/10.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 74, 03/02/10.</p>	Aprobado en votación económica.
12.Rodolfo Dorador Pérez Gavilán	Juan Quiñones Ruíz	23/02/10	01/09/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 23/02/10.</p>	Aprobado en votación económica.

		04/06/11	01/08/11	<p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 85, 18/02/10.</p> <p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido del 04 al 30 de julio de 2011</p> <p>Segundo Receso Comisión Permanente</p> <p>Año2, LXI leg.</p> <p>Gaceta 19, 06/07/11.</p>	Segunda licencia con el objeto de asistir a un curso académico en la Universidad de George Washington, USA.
13. José Julián Sacramento Garza	Raquel Alonso Carmona	25/02/10	21/07/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 25/02/10.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 90</p> <p>25/02/10.</p>	Aprobado en votación económica.
14.Humberto Aguilar	Augusta Valentina Díaz	02/03/10	22/03/10	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo	Aprobado en votación

Coronado	de Rivera Hernández			indefinido. Segundo Periodo Ordinario 02/03/10 Gaceta 93.	económica.
15. José Guillermo Anaya Llamas	Carlos Osuna Dávila	05/01/11	15/07/11	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido. Primer Receso Comisión Permanente Gaceta 21 04/01/11.	Aprobado en votación económica.
16. Gustavo Enrique Madero Muñoz	José Antonio Baldía San Martín	08/02/11	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 08/02/11. Segundo Periodo Ordinario Año 2, LXI Leg. Gaceta 203.	

					Grub (PRI).
19.Rosalía Peredo Aguilar	Marco Tulio Munive Temoltzin	Creo 01/02/10	07/07/10		Se reincorpora dejando el GP PAN. Se vuelve independiente.
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx					

Cuadro 13. Licencias solicitadas por los senadores del GP-PRI (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1.Ivonne Aracelly Ortega	Renán Cleominio Zoreda	27/10/06	Informa (el 31/07/07) de su determinación de optar por el cargo de Gobernadora Constitucional del Estado de	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido el	Aprobada en votación económica.

Pacheco	Novelo		Yucatán(a partir del 01/08/07). Gaceta 106, 04/09/07.	26/10/06.	
2.Jesús Murillo Karam	Roberto Pedraza Martínez	17/01/07	27/02/07	Solicita licencia para separarse de sus funciones como Senador de la República por 40 días naturales (el 17/01/07).	Aprobado en votación económica.
3.Fernando Eutimio Ortega Bernés	Carmen Guadalupe Fonz Sáenz	19/02/09	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido (el 17/02/09). Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador Constitucional por el Estado de Campeche(08/09/09).	Aprobado en votación económica. El Sen. Arroyo Vieyra reconoció su labor legislativa.
4.Rogelio H. Rueda Sánchez	Martha Artemisa Cruz Alcázar	26/02/09	26/03/09	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo indefinido.	Aprobado un acuerdo.
5.Eduardo Calzada	María del Socorro	19/03/09		Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas,	Aprobado en votación económica.

Rovirosa	García Quiroz			por tiempo indefinido. Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador del estado de Querétaro (el 24/09/09).	El Sen. Castro Trenti reconoció el trabajo del senador.
6.Carlos Jiménez Macías	Gerardo Medellín Milán	18/11/08	21/01/09	Solicita licencia por tiempo indefinido (durante la permanente; primer receso, Gaceta. 314—Preside Dip. César Duarte Jáquez).	
7.Alfonso Elías Serrano	Fermín Trujillo Fuentes (PANAL)	31/08/09	06/10/09 Solicita su reincorporación el (01 de octubre a partir del 06 de octubre).		Primer Periodo Ordinario LXI leg. Gaceta 23.
8.Carlos Lozano de la Torre	Norma Esparza Herrera	19/01/10	Indefinido	Solicita licencia (el diciembre de 2009) para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del	Para referirse a su actividad legislativa intervinieron los senadores Francisco

				<p>19/01/10.</p> <p>El 30/11/10 Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador del Estado de Aguascalientes a partir del 01/12/10.</p> <p>Primer periodo ordinario</p> <p>Segundo Año, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 188.</p>	<p>Arroyo Vieyra (PRI), Felipe González González (PAN).</p> <p>Aprobado en votación económica.</p>
9.Mario López Valdés	Margarita Villaescusa Rojo	23/03/10	Indefinido	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 23/03/10.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 107.</p> <p>Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador</p>	<p>Aprobado en votación económica.</p>

				del estado de Sinaloa, a partir del 01/01/11. Primer Periodo Ordinario LXI Leg. Año 2, Gaceta 195 09/12/10.	
10.Ángel Heladio Aguirre Rivero	Antelmo Alvarado García	27/08/10	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 27/08/10. Primer Periodo Ordinario Año 2, LXI Leg. Gaceta 131. Gobernador del estado de Guerrero	Aprobado en votación económica.
11.Raúl José Mejía	Rosalinda Elena	09/01/11	01/06/11	Solicita licencia para separarse de sus actividades	Aprobado en votación económica.

González	Mondragón Santoyo			<p>legislativas por tiempo indefinido a partir del 09/01/11.</p> <p>Primer Periodo Ordinario</p> <p>Año 2, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 198</p> <p>13/12/10.</p>	
12.Gerardo Montenegro Ibarra	Magaly Ramírez Hermosillo	09/01/11	12/05/11	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido.</p> <p>Primer Periodo Ordinario</p> <p>Año 2, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 198</p> <p>13/12/10.</p>	Aprobado en votación económica.
<p>Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx</p>					

Cuadro 14. Licencias solicitadas por los senadores del GP-PRD (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1.Minerva Hernández ramos	José Ranulfo Luis Tuxpan Vázquez	01/01/10	05/07/10	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 01/01/10. Gaceta 71, 15/12/09.	Aprobado en votación económica.
2.Alfonso Abraham Sánchez Anaya	Ricardo Olivares Sánchez	01/02/07	24/04/07	Solicita licencia temporal para separarse de sus funciones como Senador de la República (el 24/01/07) a partir del 1 de febrero de 2007 y finalizar el 12 de marzo siguiente, por requerir servicios de atención	Aprobado en votación económica Para continuar con su asistencia médica. Previo a la solicitud de licencia, presidió la Comisión de Desarrollo Regional y fue integrante de las Comisiones de Comercio y Fomento Industrial, del Distrito Federal y de Gobernación; así

				<p>médica.</p> <p>El 08/03/07 Solicita se amplíe el tiempo de su licencia a partir del 13 de marzo y hasta el 23 de abril de 2007.</p>	<p>como del Comité para el Fomento de la Competitividad mismas en las que fue nombrado el Senador Ricardo Olivares Sánchez, su suplente. Con posterioridad, el Senador Ricardo Olivares Sánchez fue nombrado integrante de la Comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública y sus instrumentos, precisar responsabilidades y proponer acciones correctivas, con objeto de alentar el crecimiento del mercado interno y promover el desarrollo del país; comisiones legislativas a las cuales solicitó su reintegración.</p>
3. Leonel Godoy Rangel	J. Jesús Garibay García	10/04/07	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo indefinido el 15/03/07.	Aprobado en votación económica
4. Silvano Aureoles	Selene Lucía Vázquez	19/05/07	27/06/07	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas por tiempo	Aprobado en votación económica

Conejo	Alatorre			<p>indefinido.</p> <p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas, por tiempo indefinido, a partir del 16/05/11.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Año 2, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 256.</p>	
		16/05/11	28/11/11		
5. Antonio Mejía Haro	Martina Rodríguez García	24/01/10	07/07/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 24/01/10. Primer Receso Comisión Permanente</p> <p>Gaceta 04, 13/01/10.</p>	Aprobado en votación económica.
6. José Guadarrama Márquez	Claudia Mendoza Lara	04/04/10	08/04/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo</p>	Aprobado en votación económica.

				<p>indefinido a partir del 04/04/10.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 108</p> <p>24/03/10.</p>	
7.David Jiménez Rumbo	Valentín Guzmán Soto	31/03/11	Indefinido	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas, por tiempo indefinido, a partir del 31/03/11 Segundo Periodo Ordinario</p> <p>Año 2, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 237.</p> <p>29/03/11.</p>	<p>Intervino el senador Jesús Garibay García.</p> <p>Aprobado en votación económica.</p>
8.Yeidckol Polevnsky Gurwitz	Maurilio Hernández González	31/03/11	01/06/11	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas, por tiempo indefinido, a partir del 31/03/11 Segundo Periodo</p>	

				Ordinario Año 2, LXI Leg. Gaceta 239.	
9.Lázaro Mazón Alonso	Julio César Aguirre Méndez	04/08/10	01/02/11	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 04/08/10. Segundo Receso Comisión permanente Gaceta 15. Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 31/03/11. Segundo periodo Ordinario	Aprobado en votación económica.
		31/03/11			

				Año 2, LXI Leg. Gaceta 239.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx					

Cuadro 15. Licencias solicitadas por los senadores del GP-PT (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1. Ricardo Monreal Ávila	Le Roy Barragán Ocampo	20/05/09	10/06/09	Solicita licencia para separarse de sus funciones.	<p>Para renunciar temporal y voluntariamente a su fuero Constitucional para hacer frente a la indagatoria en su contra a cargo de la PGR y de la Procuraduría del Estado de Zacatecas- debido a coincidencias entre el gobierno de Zacatecas (PRD) y del PAN-Secretario de Gobernación- para hacer frente a la acusación (sobre su gestión como Gobernador).</p> <p>Intervinieron los senadores Francisco Arroyo Vieyra (PRI), Sen. José Lobato Campos (Conv), Ricardo García Cervantes (PAN) y diputados de PRI, PRD, PVEM y CONV.</p>

				<p>Solicita licencia para separarse de sus funciones del 16 de Junio al 05 de Julio</p>	<p>Aprobada en votación económica.</p> <p>Segundo receso, Comisión permanente.</p> <p>Gaceta 3</p> <p>Para participar en las campañas electorales del Estado de Zacatecas</p>
--	--	--	--	---	---

		16/06/10	05/07/10	de 2010.	
2.Alejandro González Yáñez	José Librado González Castro	24/03/10	01/09/10	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido. Segundo Periodo Ordinario 06/04/10 Gaceta 112.	Aprobado en votación económica.
3.Francisco Javier Obregón Espinoza		04/11/10	01/12/10	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido. Primer Periodo Ordinario Año 2, LXI Leg.	Aprobado en votación económica.

				Gaceta 171.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx					

Cuadro 16. Licencias solicitadas por los senadores del GP-Conv-MC (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1. José Luis Lobato Campos	Francisco Alcibiades García Lizardi	31/01/10	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 31/01/10. Gaceta 71, 15/12/09.	Aprobado en votación económica.
2. Luis Walton Aburto	Luis Maldonado Venegas	30/07/08	01/02/11	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido (el 21/07/08). Se reserva el derecho a revocar dicha licencia en el momento y por las causas que a sus intereses convengan.	Aprobado en votación económica

3.Gabino Cué Monteagudo	Ericel Gómez Nucamendi	01/02/10	Indefinido	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 01/02/10.</p> <p>Gaceta 71, 15/12/09.</p> <p>Informa su decisión de optar por el cargo de Gobernador del estado de Oaxaca, a partir del 01/12/10.</p> <p>Primer Periodo Ordinario</p> <p>Gaceta 170</p> <p>03/11/10.</p>	Aprobado en votación económica.
4.Dante Delgado	Juan Fernando Perdomo Bueno	31/01/10	01/11/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir del 31/01/10.</p> <p>Gaceta 71, 15/12/09.</p>	Aprobado en votación económica.
5. Fernando Berganza Escorza		06/04/10	11/04/10	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido del 06 al</p>	Aprobado en votación económica.

		28/04/10		<p>29/04/10.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>06/04/10</p> <p>Gaceta 112.</p> <p>Solicita prórroga de licencia por tiempo indefinido.</p> <p>Segundo Periodo Ordinario</p> <p>28/04/10</p> <p>Gaceta 128.</p>	
6.Francisco Xavier Berganza Escorza	María Cruz García Sánchez	03/05/11	11/07/11	<p>Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas, por tiempo indefinido, a partir del 03/05/11 Segundo Periodo Ordinario.</p> <p>Año 2, LXI Leg.</p> <p>Gaceta 247.</p>	<p>Sen. María Cruz García Sánchez</p> <p>Solicita su reincorporación a partir del 03/05/11 con motivo de la licencia del senador</p>
<p>Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx</p>					

Cuadro 17. Licencias solicitadas por los senadores del GP-PVEM (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1. María Irma Ortega Fajardo	Javier Orozco Gómez	05/09/06	Indefinido	Solicita licencia para separarse indefinidamente de su cargo el 04/09/06.	Intervino el Sen. Pablo Gómez Álvarez, PRD. La licencia fue aprobada por 77 votos en pro; 31 en contra; 11 abstenciones.
2. Gabriela Aguilar García	Jorge Legorreta Ordorica	28/11/06	Indefinido	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido el 27/11/06.	Aprobada en votación económica
3. Noemí Ludivina Menchaca	Marisol Ávila Lagos (Sin toma de	01/04/10	29/04/10	Solicita licencia para separarse de sus actividades legislativas por tiempo indefinido a partir	Aprobado en votación económica.

Castellanos	Protesta)			del 01/03/10. Segundo Periodo Ordinario Gaceta 109 28/03/10.	
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx					

Cuadro 18. Licencias solicitadas por los senadores del PANAL (LX-LXI legislaturas).

Solicitud de Licencia	Suplente	Inicio	Reincorporación	Descripción	Observaciones
1.Rafael Ochoa Guzmán (PANAL)	Irma Martínez Manríquez	08/02/07	07/09/10	Solicita licencia para separarse de sus funciones legislativas, por tiempo indefinido	Aprobado en votación económica.
Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida de Comunicación social, Gaceta Parlamentaria, LX-LXI legislaturas (Septiembre 2006-Noviembre 2011), Senado de la República [en línea]. URL: http://www.senado.gob.mx					

Cuadro 19. Comparativo de cargos directivos y comisiones asignadas

Asignación de comisiones de tres senadores de los GPs. del PRI, PAN y PRD durante las LX y LXI legislaturas.		
Renán Cleominio Zoreda Novelo	María Serrano Serrano	Jesús García Garibay
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesa Directiva (Secretario por seis años). 2. Comisión de Derechos Humanos (Secretario hasta el 31/08/12). 3. Comisión de Estudios Legislativos 2ª. (Secretario hasta el 31/08/12) 4. Comisión de la Reforma del Estado (Secretario hasta el 31/08/12) 5. Comisión de Justicia (Integrante hasta el 31/08/12) 6. Comisión de Radio, televisión y Cinematografía (Integrante hasta el 31/08/12) 7. Comisión del Sistema de Bibliotecas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comisión de Recursos Hidráulicos (Secretaria hasta el 31/08/12). 2. Comisión de Asuntos Indígenas (Integrante hasta el 31/08/12). 3. Comisión de Equidad y Género (Integrante hasta el 31/08/12). 4. Comisión Especial Encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución (Integrante hasta el 31/08/11). 5. Comisión de Estudios Legislativos 2ª (Integrante hasta el 31/08/12). 6. Comisión de Justicia (Integrante hasta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comisión de Relaciones Exteriores, Asia- Pacífico (integrante hasta el 31/08/12). 2. Comisión de Gobernación (Secretario hasta el 31/08/12). 3. Comisión de la Reforma del Estado (Integrante hasta el 31/08/12). 4. Comisión de Límites de las Entidades Federativas (Presidente hasta el 31/08/12). 5. Comisión de Energía (Integrante hasta el 31/08/12).

(Integrante hasta el 31/08/12).	el 31/08/12).	
Nota: La fecha puede variar a consideración de nuevos ajustes en comisiones.		
Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos del Sistema de Investigación Legislativa, SIL, [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal		

Cuadro 20. Comparativo de los cargos en comisiones asignadas al Senador René Arce Islas

LX Legislatura	LXI Legislatura
Activo	Activo
Comisión del Distrito Federal (Secretario del 28/09/06 al 31/08/09).	Comisión de Fomento Económico (Integrante del 16/02/10-31/08/10).
Comisión de la Reforma del Estado (Secretario del 09/10/07 al 31/08/09).	
Comisión de Seguridad Pública (Presidente del 28/09/06 al 31/08/09).	
Comisión de Seguridad Nacional (Presidente del 09/11/05 al 31/08/09).	
Baja	Baja
Comisión de Comercio y Fomento industrial (Integrante del 28/09/06 al	Comisión de Seguridad Nacional (Presidente del 23/03/11-

24/04/07).

Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (Integrante del 28/09/06 al 24/04/07).

06/09/11).

Comisión del Distrito Federal (Secretario del 31/08/09-16/02/10).

Comisión de la Reforma del Estado (Secretario del 31/08/09-06/09/11).

Comisión de Gobernación (Integrante del 28/09/10-31/08/12).

Comisión de Trabajo y Previsión Social (Integrante 10/02/11-18/10/11).

Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida del Sistema de Información Legislativa, SIL, [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>

APÉNDICE III

REGULACIÓN Y DESEMPEÑO EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA, LX-LXI LEGISLATURAS

Tabla1. Porcentajes de regulación decisional en el Senado de la República

	General	Pleno	Mesa Directiva	JCP	Comisiones
Totalmente	12.5	21.4	26.8	23.2	8.9
Bien	39.3	46.4	48.2	39.3	39.3
Medio	32.1	17.9	16.1	28.6	32.1
Poco	7.1	10.7	5.4	3.6	14.3
Nada	8.9	3.6	3.6	5.4	5.4

Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir de la información recopilada con el cuestionario semi-estructurado

Tabla 2. Total de asuntos en el Senado por legislatura (LVII-LXI)

TIPO DE ASUNTO	LVII	LVIII	LIX	LX	LXI*	Total asuntos
Total de Asuntos Aprobados	6 %	7 %	11 %	14 %	12 %	50.22%
Total de Asuntos Desechados	0.06%	2.3 %	4.3 %	6 %	3.23 %	16 %
Total de Asuntos Pendientes	1.7 %	3.1%	5 %	7.7 %	13.45%	31 %
Total de Asuntos presentados	7.7 %	12.7 %	20.8 %	28.3 %	30.5 %	100
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal						
*Datos obtenidos al 30/06/2012.						

Tabla 3. Asuntos Presentados en el Senado por legislatura

TIPO DE ASUNTO	LVII	LVIII	LIX	LX	LXI**	Total asuntos
Iniciativa	0.83%	3.1%	5.3%	10.14%	11%	30.40%
Instrumento internacional	1.10%	0.84%	0.72%	0.50%	0.60%	3.80%
Permiso al Ejecutivo	0.10%	0.08%	0.13%	0.07%	0.07%	0.46%
Proposición con punto de acuerdo	1.3%	5.1%	11.3%	12%	14.6%	44.3%
Ratificación de nombramientos	4.37%	3.60%	3.31%	5.6 %	4.1%	21%
Totales de Asuntos	7.7%	12.7%	20.8%	28.3%	30.5%	100
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal						
*De un total de 14, 157 asuntos presentados						
**Datos obtenidos al 30/06/2012,						

Tabla 4. Asuntos Aprobados en el Senado por legislatura

TIPO DE ASUNTO	LVII	LVIII	LIX	LX	LXI **	Total asuntos
Iniciativa	0.5%	1.4%	1.6%	3.1%	1.27%	7.9%
Instrumento internacional	2.08%	1.57%	1.38%	1%	1.22%	7.23%
Permiso al Ejecutivo	0.18%	0.15%	0.25%	0.14%	0.13%	0.86%
Proposición con punto de acuerdo	0.41%	4.46%	13%	12%	13.2%	42.8%
Ratificación de nombramientos	8.7%	6.9%	6.5%	11 %	8.1%	41.2%
Totales de Asuntos	11.9%	14.5%	22.7%	27%	23.9%	100

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>
 *De un total de 7, 110 asuntos aprobados
 **Datos obtenidos al 30/06/2012.

Tabla 5. Asuntos Desechados en el Senado por legislatura

TIPO DE ASUNTO	LVII	LVIII	LIX	LX	LXI**	Total asuntos
Iniciativa	0.13%	9%	20.2%	30.2%	16.9%	76.42%
Instrumento internacional	0	0.22%	0.13%	0	0	0.35%
Permiso al Ejecutivo	0	0.04%	0	0.04%	0	0.09%
Proposición con punto de acuerdo	0.26%	4.8%	6.8%	7.4%	3.2%	22.5%
Ratificación de nombramientos	0	0.31%	0.09%	0.13%	0.09%	0.62%
Totales de Asuntos	0.4%	14.32%	27.26%	37.77%	20.26%	100

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>
 *De un total de 2, 256 asuntos desechados.

**Datos obtenidos al 30/06/2012.

Tabla 6. Asuntos Pendientes en el Senado por legislatura

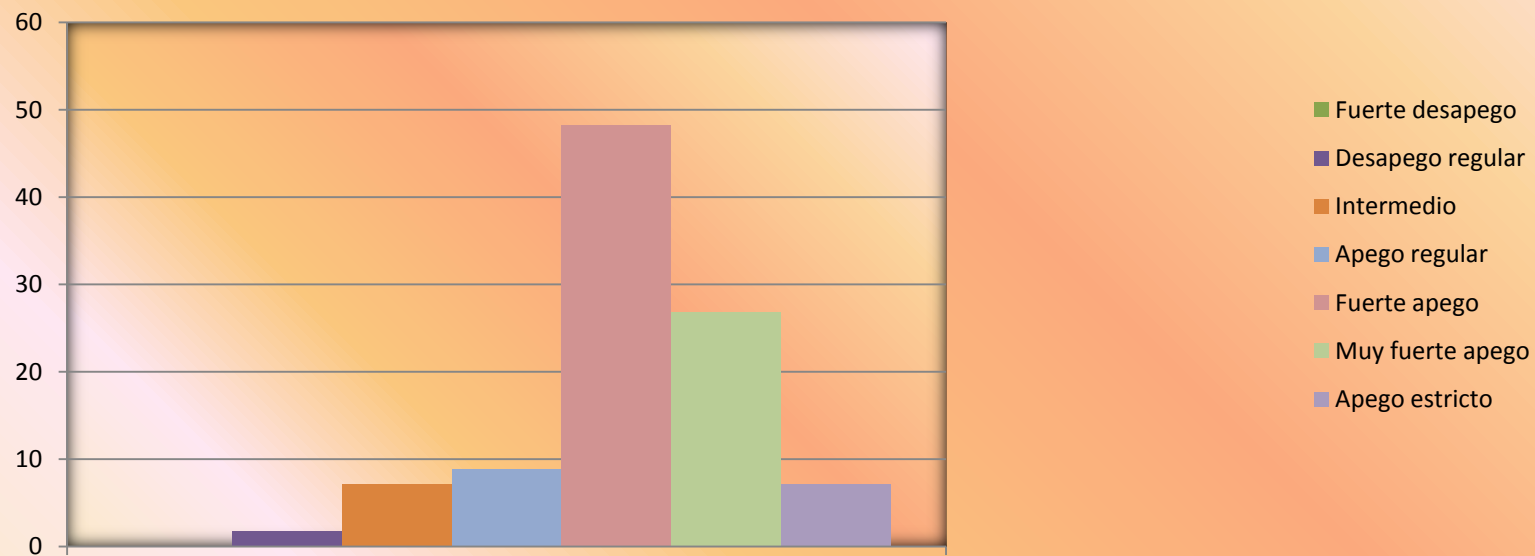
TIPO DE ASUNTO	LVII	LVIII	LIX	LX	LXI**	Total asuntos
Iniciativa	1.8%	3.08%	4.09%	12.21%	24.29%	45.47%
Instrumento internacional	0.18%	0.05%	0.05%	0.05%	0.07%	0.39%
Permiso al Ejecutivo	0.02%	0	0	0	0.05%	0.07%
Proposición con punto de acuerdo	3.4%	6.78%	11.92%	12.58%	18.88%	53.55%
Ratificación de nombramientos	0	0.23%	0.07%	0.05%	0.18%	0.52%
Totales de Asuntos	5.41%	10.13%	16.12%	24.88%	43.46%	100

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>
*De un total de 4, 381 asuntos pendientes.
**Datos obtenidos al 30/06/2012.

APÉNDICE IV

NORMA, INCENTIVOS, SANCIÓN Y TRABAJO LEGISLATIVO

Gráfico 1. Nivel de apego a la normatividad vigente en el Senado de la república (LX-LXI legislaturas).



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

Gráfico 2.



Gráfico 3. Nivel de sanción por transgredir la normatividad oficial en el Senado de la República (LX-LXI legislaturas)

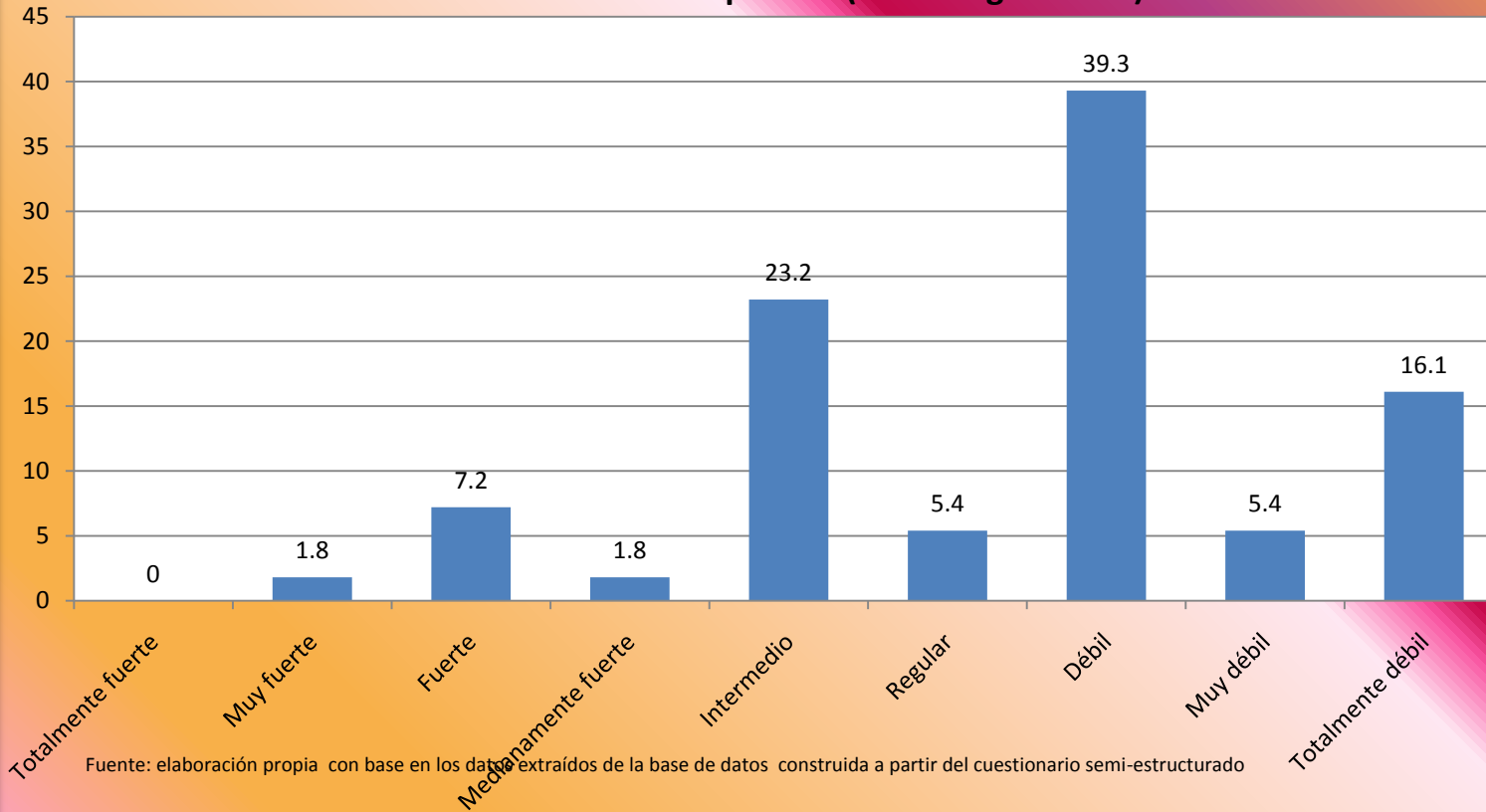
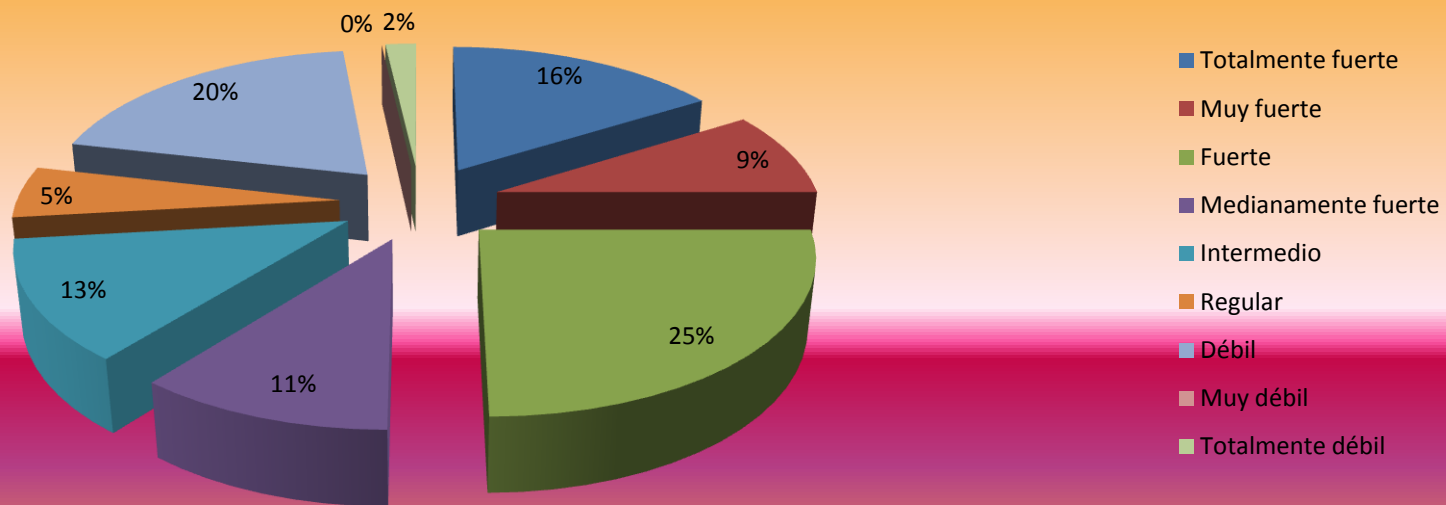
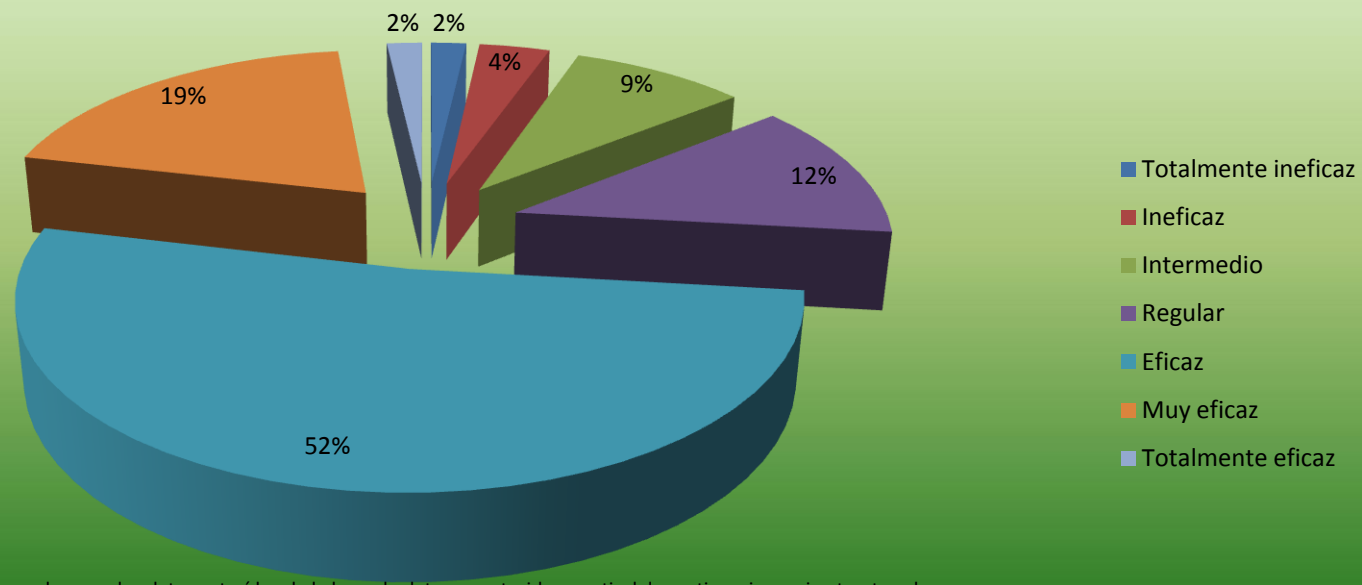


Gráfico 4. Nivel de sancion por transgredir los acuerdos informales en el Senado de la República (LX-LXI legislaturas)



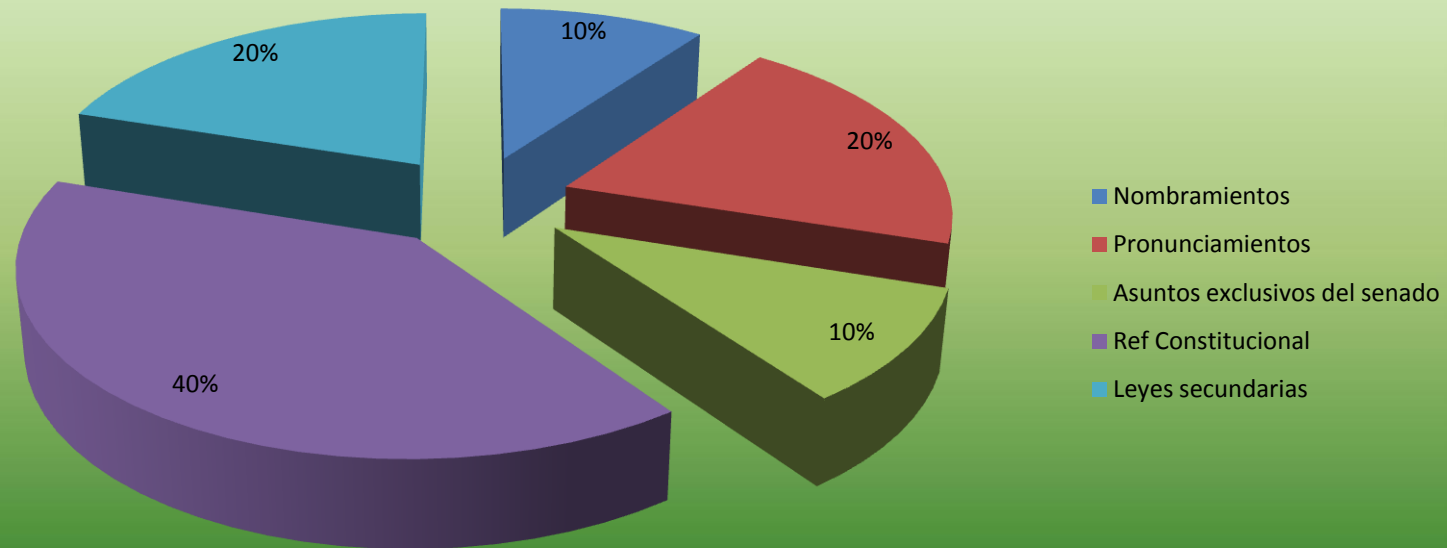
Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

Gráfico 5. Nivel de eficacia de los senadores de las LX y LXI legislaturas



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

Gráfico 6. Asuntos atendidos por los senadores de las LX y LXI legislaturas



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

Gráfico 7. Producto legislativo del Senado ponderado en tiempo

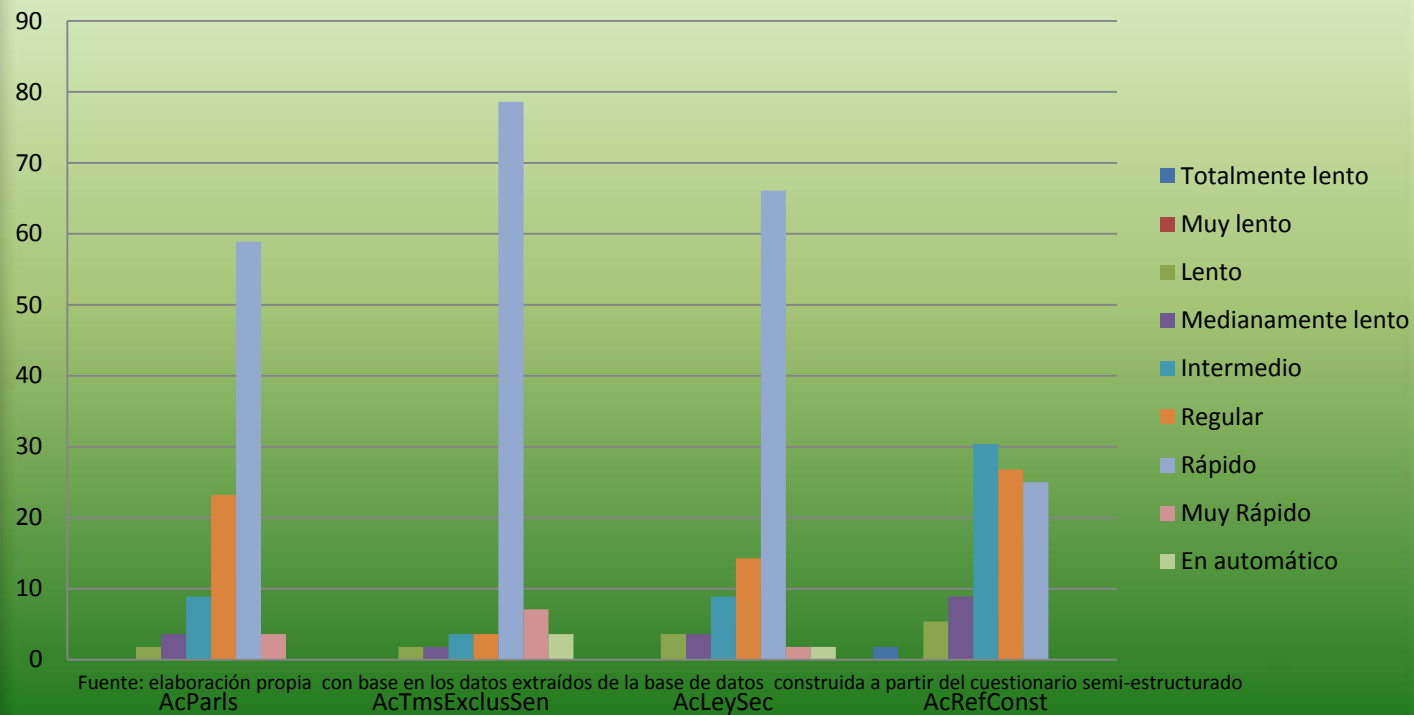
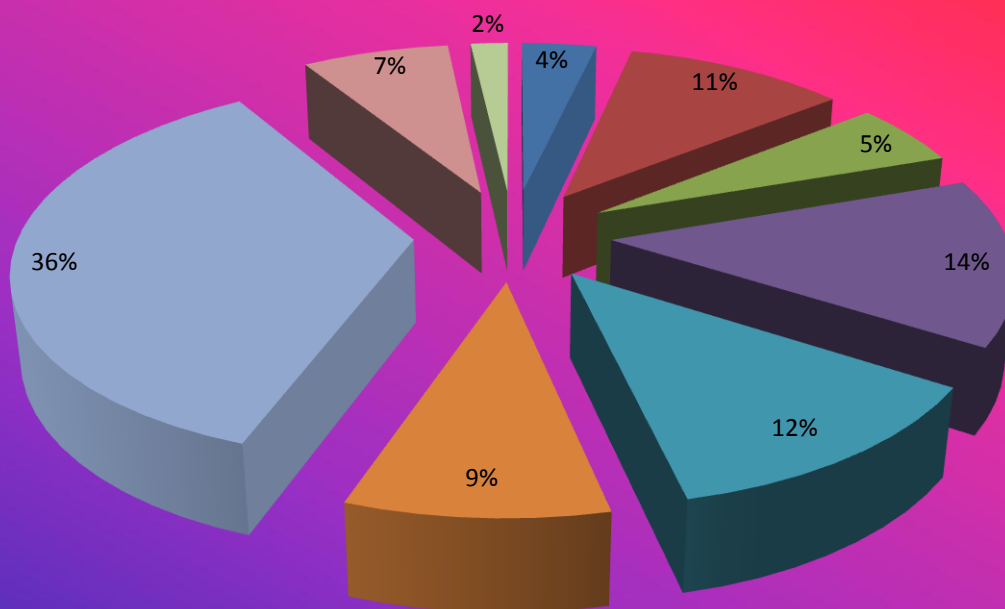


Gráfico 8. Dificultad de acceso al escaño en el Senado

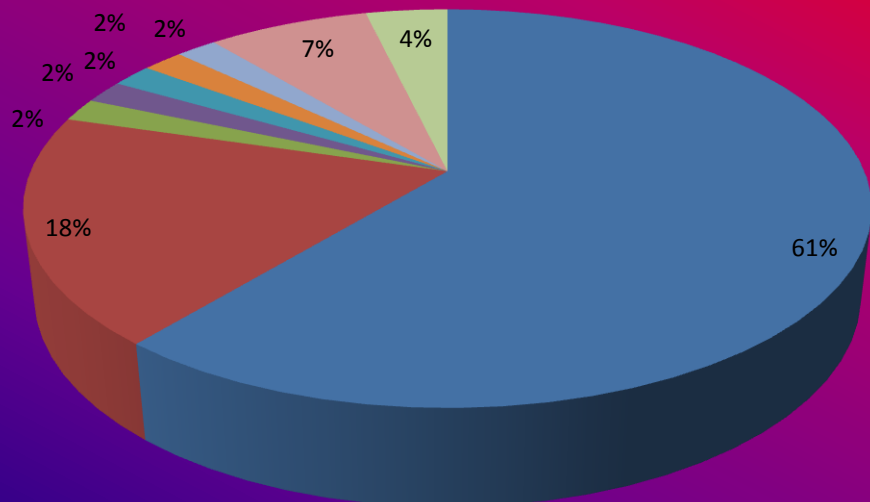
■ Totalmente difícil ■ Muy difícil ■ Difícil ■ Medianamente difícil ■ Intermedio ■ Regular ■ Fácil ■ Muy fácil ■ Totalmente fácil



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

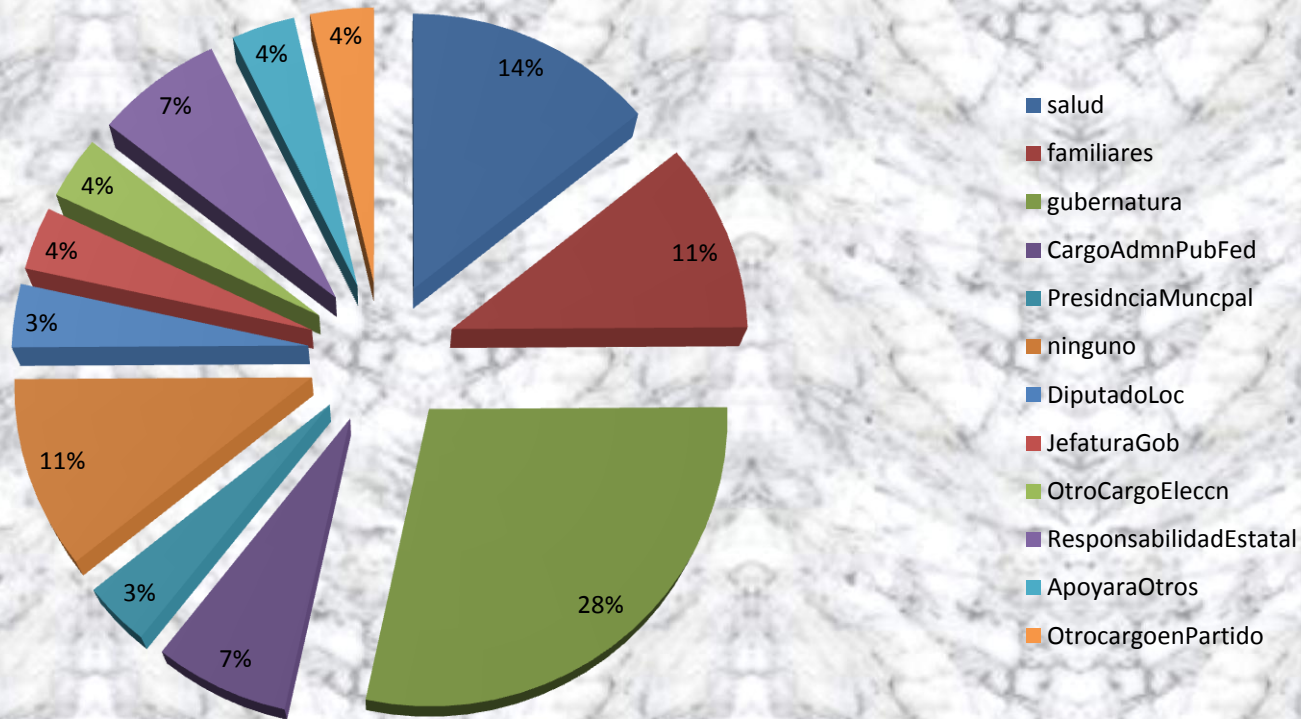
Gráfico 9. Primer motivo de los senadores para abandonar su escaño

salud gubernatura muerte CargoAdmnPubFed CargoAdmnPubEst
PresidenciaMuncpal CargoDiplomat ninguno OtroCargoEleccn



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

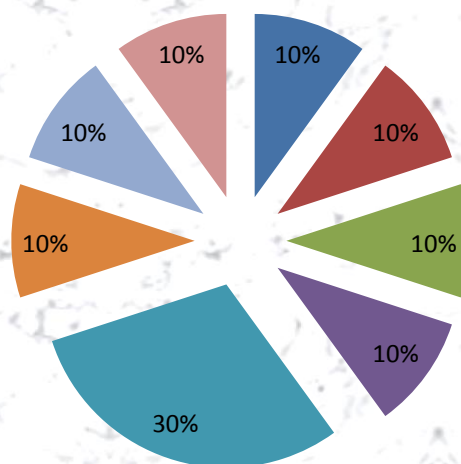
Gráfico 10. Segundo motivo de los senadores para abandonar su escaño



Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

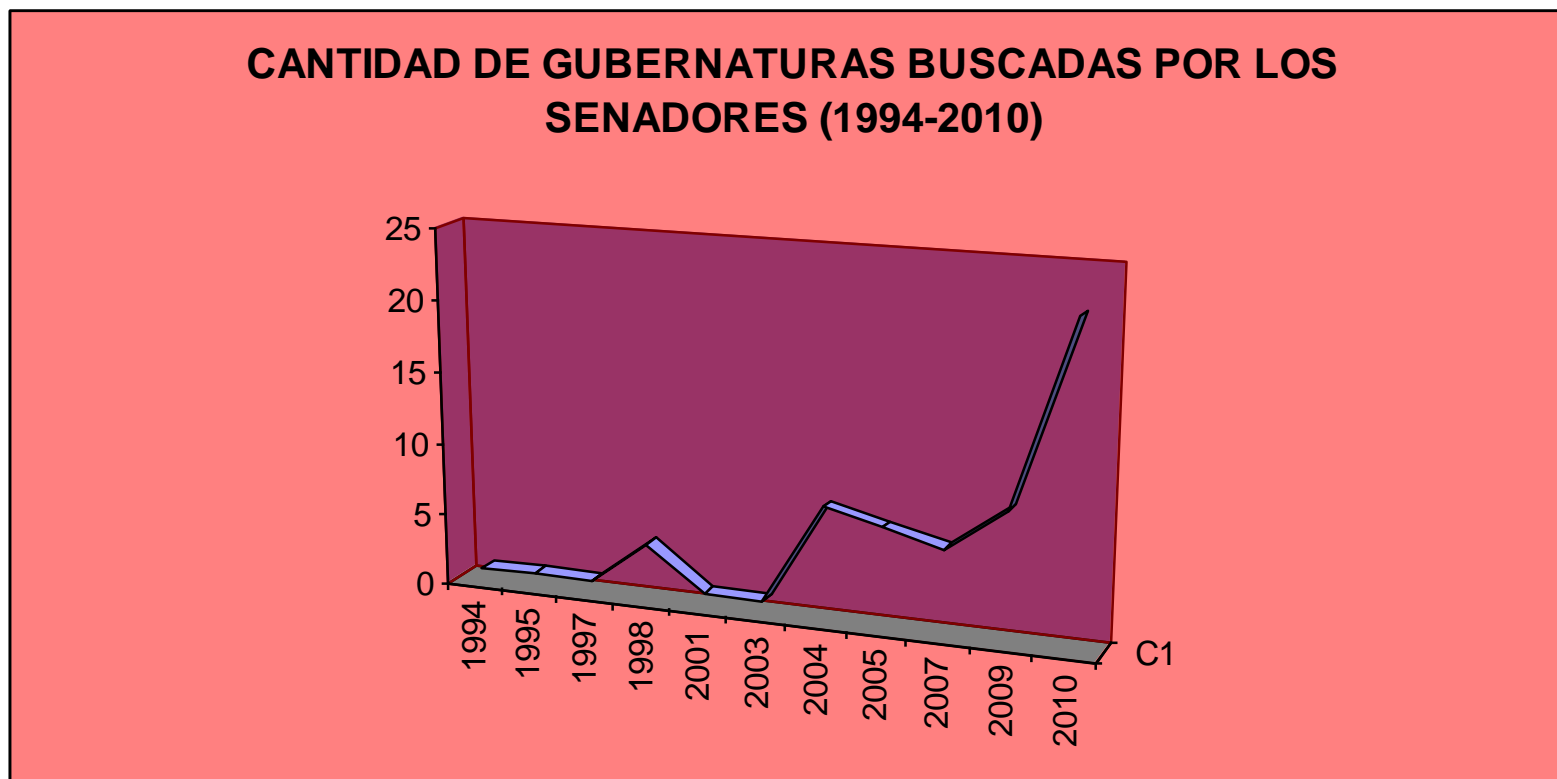
Gráfico 11. Tercer motivo de los senadores para abandonar su escaño

■ salud ■ muerte ■ PresidenciaMuncpal ■ CargoDiplomat ■ ninguno ■ OtroCargoElecncn ■ ErrorPoliticoGrave ■ CambiosenSistPol



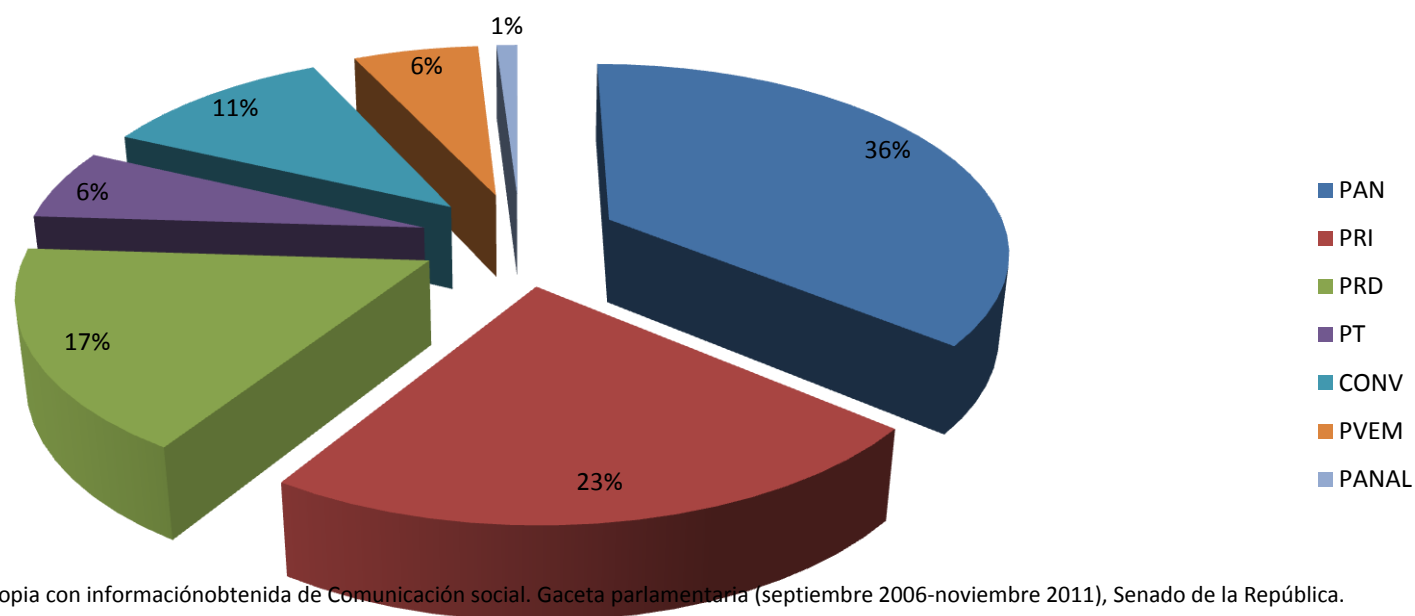
Fuente: elaboración propia con base en los datos extraídos de la base de datos construida a partir del cuestionario semi-estructurado

Gráfico 12.



Fuente: elaboración propia con base en datos obtenidos de diarios de circulación nacional 1994-2010, Apoyo de la Licenciada Nallely Rubio J. para la obtención de los mismos

Gráfico 13. Solicitud de licencias en el Senado durante las LX y LXI legislaturas



Fuente: elaboración propia con información obtenida de Comunicación social. Gaceta parlamentaria (septiembre 2006-noviembre 2011), Senado de la República.

APÉNDICE V.

FUENTES DE PODER Y TÁCTICAS DE INFLUENCIA

Cuadro 1. Fuentes de poder		
Nominación	Definición	Observaciones
Poder legítimo	Es el poder que emana de la autoridad formal. La persona objetivo cumple porque considera que el agente tiene derecho a hacer la petición y la persona objetivo tiene la obligación de cumplir.	El cumplimiento de las normas y peticiones es más probable en el caso de los miembros que se identifiquen con la organización y le sean leales. Es más probable que cumplan aquellos que tengan un valor internalizado para obedecer a la autoridad, respetar la ley y seguir la tradición. El nivel de influencia entre un agente y una persona objetivo (o subordinado) depende de si se percibe que la autoridad es ejercida por un ocupante legítimo.
Poder de recompensa	Poder basado en la percepción de la persona objetivo de que el agente controla recursos y recompensas importantes y deseados por la persona objetivo.	
Poder de coerción	Poder basado en la autoridad sobre los castigos y varía en los distintos tipos de organización. Se invoca mediante una amenaza o advertencia explícita o implícita de que la persona objetivo padecerá consecuencias indeseables si no cumple con una petición, norma o política.	
Poder de	Poder que se deriva del deseo de	El poder de referencia más potente incluye el proceso de

referencia	<p>complacer a un agente hacia el que los subordinados tienen un fuerte sentimiento de afecto, admiración y lealtad.</p> <p>Este poder es mayor cuando proviene de una persona agradable, atractiva, encantadora y sobre todo <i>digna de confianza</i>.</p> <p>Para mantener un fuerte de poder de referencia es necesario algo más que halagos, hacer favores y explotar el encanto. <i>El poder de referencia depende del carácter y la integridad del agente.</i></p> <p>La integridad se demuestra siendo fidedigno, expresando un conjunto de valores coherente, <i>actuando de forma coherente con los valores expresados por uno mismo y cumpliendo las promesas y acuerdos.</i></p>	<p>influencia denominado identificación personal. Para lograr y mantener la aprobación y el cumplimiento del agente, es probable que la persona objetivo haga lo que el agente pide, imite el comportamiento del agente y desarrolle actitudes similares a las que expresa éste.</p>
Poder de experto	<p>Es el poder que adquiere un agente de acuerdo a su capacidad para resolver problemas. La dependencia aumenta cuando la persona objetivo no puede encontrar fácilmente otra fuente de asesoramiento aparte del agente.</p> <p>El éxito de la influencia depende de la credibilidad del agente y de sus habilidades de comunicación persuasiva. Además del conocimiento técnico y la habilidad analítica.</p>	
Poder de	Es el poder que se adquiere mediante el	

información	<p>control de la información vital y su distribución dentro de una organización. Un líder que controla el flujo de información vital sobre los acontecimientos externos tiene la oportunidad de interpretar estos acontecimientos ante los subordinados e influir sobre sus percepciones y actitudes. El control de la información es una fuente de influencia hacia arriba igual que hacia abajo y de influencia lateral. Cuando los subordinados tienen un acceso exclusivo a la información que necesitan los superiores para tomar sus decisiones, pueden utilizar esta ventaja para influir sobre las decisiones de sus superiores.</p>	
Poder ecológico o ingeniería circunstancial	<p>Esta fuente de poder se obtiene mediante el control del entorno físico, la tecnología y la organización del trabajo ya que estos ofrecen la oportunidad de influir indirectamente sobre otras personas. La conducta viene determinada por la percepción de las oportunidades y restricciones, y de que se puede alterar cualquier interacción sutil (entre agente y persona objetivo) reorganizando la situación.</p>	<p>La cultura de una organización está compuesta por normas, valores y creencias compartidas por los miembros. Al establecer una fuerte cultura, los líderes pueden influir de manera indirecta sobre las actitudes y conductas de los miembros. La cultura proporciona una forma de controlar y coordinar las acciones de las personas sin necesidad de elaborar sistemas de control formales o de recurrir continuamente a los intentos de influencia directa.</p>
<p>Fuente: elaboración propia con base en la taxonomía de French y Raven, ajustada por Yulk, en Yulk, 2008: 157-165.</p>		

Cuadro 2. Tácticas de influencia

Nominación	Descripción
Persuasión racional	Incluye la utilización de explicaciones, argumentos lógicos y evidencia factual para demostrar que una petición o propuesta es viable y relevante para alcanzar los objetivos de la tarea.
Informar	El agente explica por qué es probable que la petición o propuesta beneficie a la persona objetivo a título individual. Un tipo de beneficio incluye la carrera profesional de la persona objetivo, que podría verse promovida por las oportunidades de aprender nuevas habilidades, conocer a gente importante, o lograr una mayor visibilidad y una mejor reputación. La proporción de información tendrá más probabilidades de ser eficaz si el agente tiene credibilidad como fuente de información sobre cuestiones relacionadas con la carrera profesional.
Interpelaciones inspiradoras	Ésta táctica incluye la interpelación emocional o basada en los valores. Es un intento de desarrollar el entusiasmo y el compromiso estimulando fuertes emociones y vinculando una petición o propuesta a las necesidades, valores, esperanzas e ideas de una persona. Algunos ideales que pueden servir de base para una interpelación inspiradora incluyen el patriotismo, la lealtad, la libertad, el libre albedrío, la realización personal, la justicia, la equidad, la igualdad, el amor, la tolerancia, la excelencia, el humanitarismo y el progreso. La eficacia también depende de las habilidades de comunicación, como la capacidad del agente de utilizar imágenes y metáforas vividas, manipular los símbolos y utilizar la voz y los gestos para generar entusiasmo y excitación.
Consulta	El propósito primordial es influir sobre la persona objetivo para que respalde una decisión que ya ha sido tomada por el agente. La consulta puede tomar distintas formas cuando se utiliza como táctica de influencia. En la forma común de consulta, el directivo presenta un plan o política propuesta a la persona que participará en su implementación para saber si tiene dudas o inquietudes. En la conversación, que realmente es una forma de negociación y de resolución conjunta de los problemas, el directivo intenta encontrar la manera de modificar la propuesta para abordar las principales preocupaciones de la persona.
Intercambio	Este tipo de táctica de influencia incluye la oferta, explícita o implícita, de proporcionar algo que la persona objetivo quiere a cambio de satisfacer la petición. Esta táctica resulta especialmente útil cuando la persona objetivo es indiferente o reacia a cumplir una petición porque no ofrece

	<p>beneficios importantes y requeriría un considerable esfuerzo y molestias.</p> <p>Una condición esencial para utilizar eficazmente esta táctica es que se tenga control sobre algo que la persona objetivo desea lo suficiente como para justificar su cumplimiento. El incentivo puede incluir una amplia gama de beneficios tangibles o intangibles (por ejemplo, un incremento salarial, o una promoción, recursos escasos, información, ayuda en otra tarea, ayuda para promover la carrera profesional de la persona objetivo).</p>
Colaboración	<p>Esta táctica de influencia incluye una oferta de proporcionar los recursos o ayuda necesarios si la persona objetivo realiza la petición o aprueba la propuesta.</p> <p>Ejemplos: enseñar a la persona objetivo a hacer la tarea solicitada; ofrecerse a ayudar a la persona objetivo a resolver un problema provocado por el hecho de satisfacer la petición;</p> <p>A diferencia de la táctica de intercambio que incluye un intercambio impersonal de beneficios que no tienen relación con la petición, la colaboración incluye un esfuerzo conjunto para alcanzar el mismo objetivo o realizar la misma tarea.</p>
Interpelación personal	<p>Consiste en que alguien haga un favor por amistad o lealtad hacia el agente. Esta táctica de influencia no es viable cuando a la persona objetivo le desagrade el agente o es indiferente sobre lo que le ocurra al agente. Cuanto mayor sea la amistad o lealtad, más se puede pedir a la persona objetivo. Si el poder de referencia es muy fuerte es innecesario recurrir a la interpelación personal. Es más probable que se recurra a la interpelación personal cuando se pide algo que no forma parte de las responsabilidades habituales de la persona objetivo.</p>
Congraciamiento	<p>Es un intento de hacer que la persona objetivo se sienta mejor en su relación con el agente. Los ejemplos incluyen hacer cumplidos, hacer favores que no se han pedido, actuar con deferencia y respeto y mostrarse especialmente amigable. Cuando se percibe que el congraciamiento es sincero, tiende a reforzar una consideración positiva y hace que la persona objetivo esté más dispuesta a satisfacer las peticiones del agente. Sin embargo, es probable que se considere que los intentos de congraciamiento son una manipulación cuando se utiliza justo antes de pedir algo.</p>
Tácticas legitimadoras	<p>Incluyen los intentos de establecer la autoridad o el derecho que se tiene a hacer determinado tipo de petición. Es improbable que se ponga en duda la legitimidad en el caso de una petición rutinaria que ya se ha hecho y cumplido en muchas ocasiones anteriormente.</p>
Presión	<p>Estas tácticas incluyen amenazas, advertencias y una conducta de aseveración, como demandas repetidas o una comprobación frecuente para ver si la persona ha cumplido con lo solicitado. A</p>

	<p>veces, las tácticas de presión tienen éxito para inducir el cumplimiento de una petición, sobre todo si la persona objetivo es vaga o apática, y no cuando tiene una fuerte oposición a lo solicitado. Sin embargo es improbable que las tácticas de presión logren el compromiso, y pueden tener graves efectos secundarios que minan la relación generando resentimientos.</p>
Tácticas de coalición	<p>Incluyen la obtención de ayuda de otras personas para influir sobre la persona objetivo. Los socios de la coalición pueden ser iguales, subordinados, superiores o agentes externos (Pueden combinarse con las otras tácticas).</p> <p>Cuando el superior de la persona objetivo proporciona su asistencia, la táctica puede ser denominada interpelación hacia arriba. Otra táctica de coalición distinta es la utilización de la aprobación anterior de otras personas para intentar influir sobre la persona objetivo para que respalde la propuesta. Para ser útil, el respaldo debe ser proporcionado por alguien que gusta o es respetado por la persona objetivo. Se suelen utilizar las tácticas de coalición en combinación con otras tácticas de influencia, por ejemplo, el agente y el socio de la coalición pueden utilizar, ambos, la persuasión racional para influir sobre la persona objetivo.</p>
<p>Fuente: elaboración propia con información extraída de Yulk, 2008: 173-176.</p>	

APÉNDICE VI.

LIDERAZGO PARLAMENTARIO

Gráfico 1.

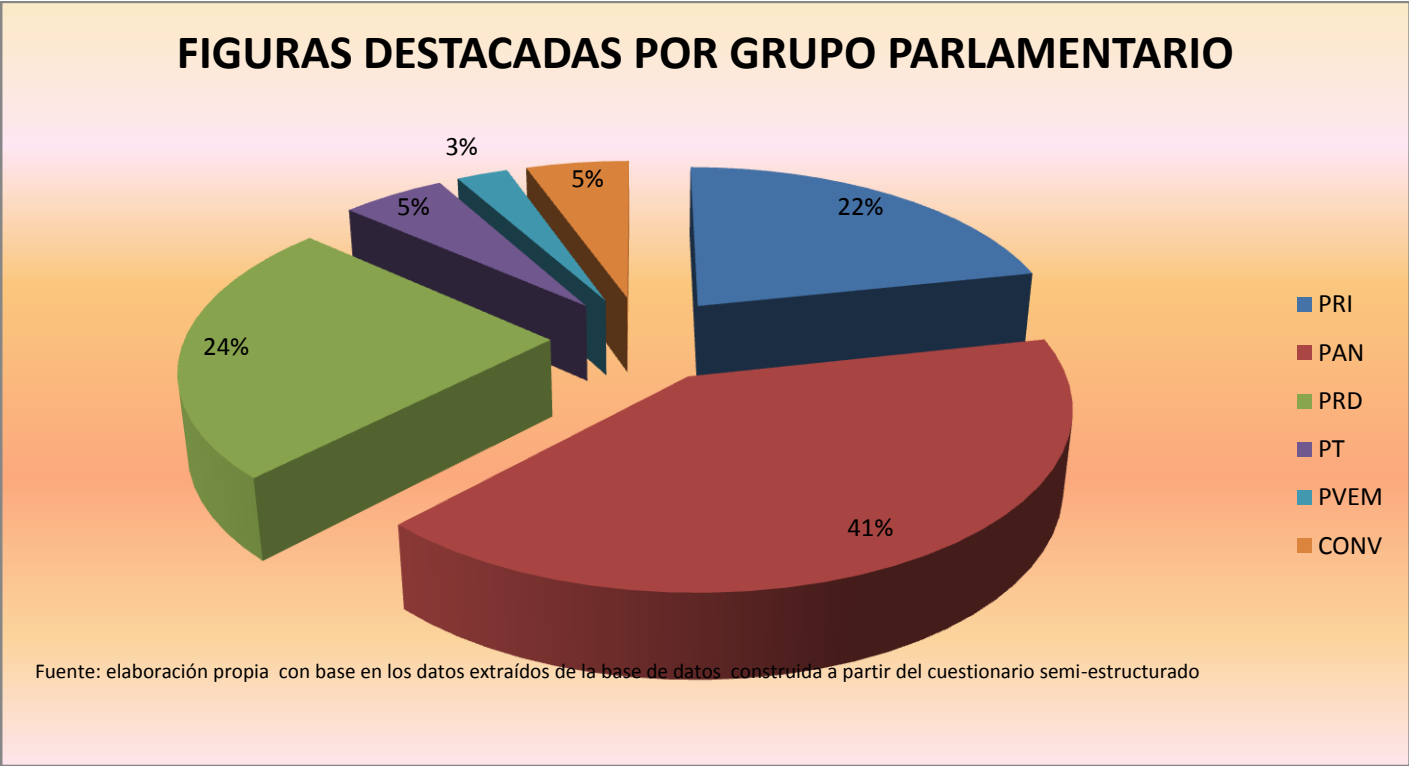


Gráfico 2.

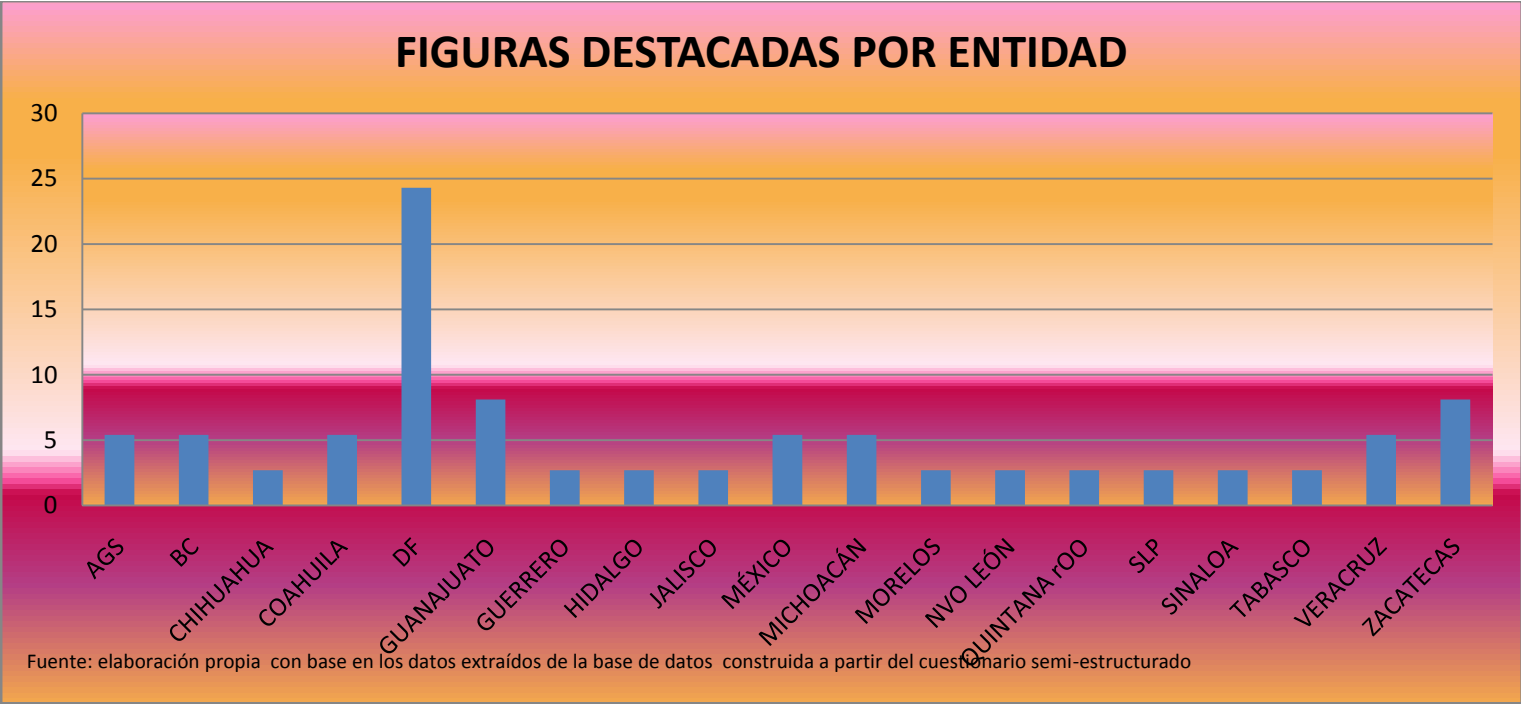


Gráfico 3.

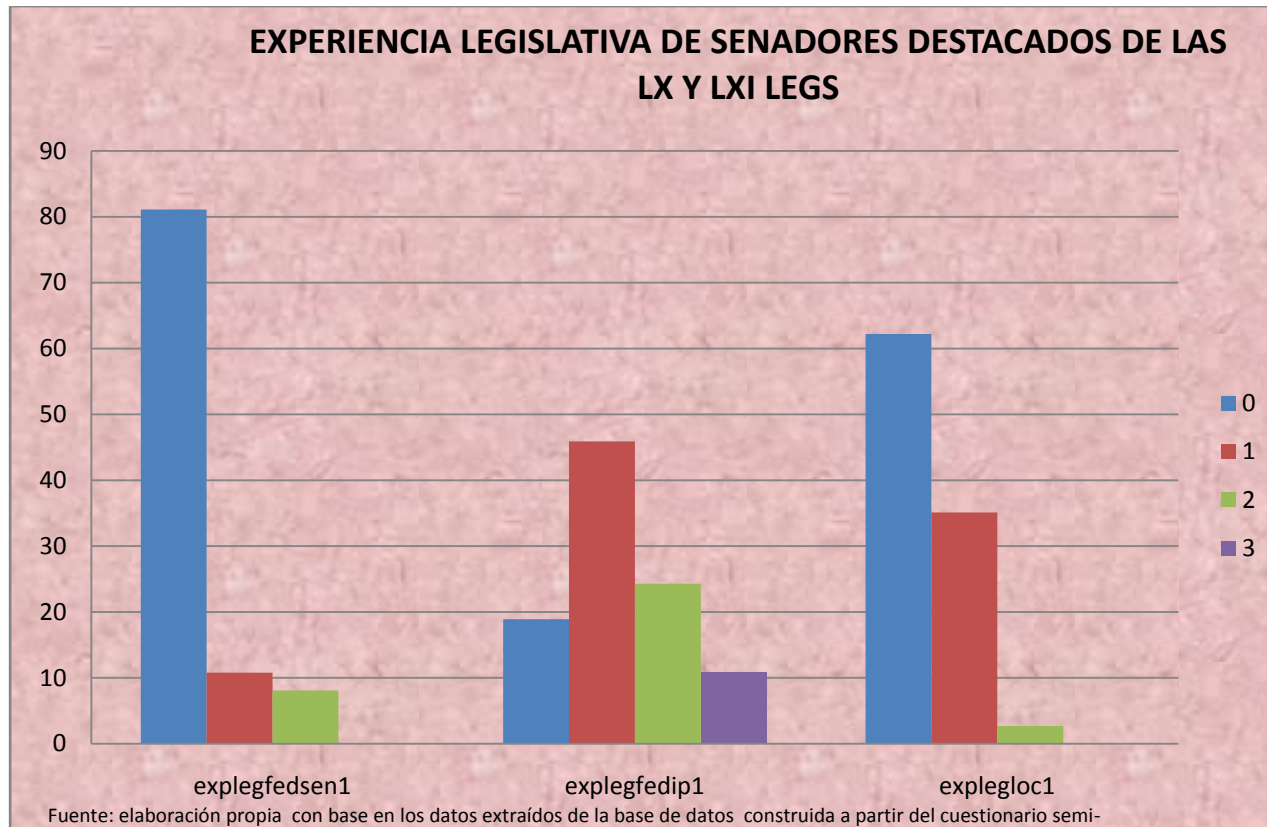


Gráfico 4.

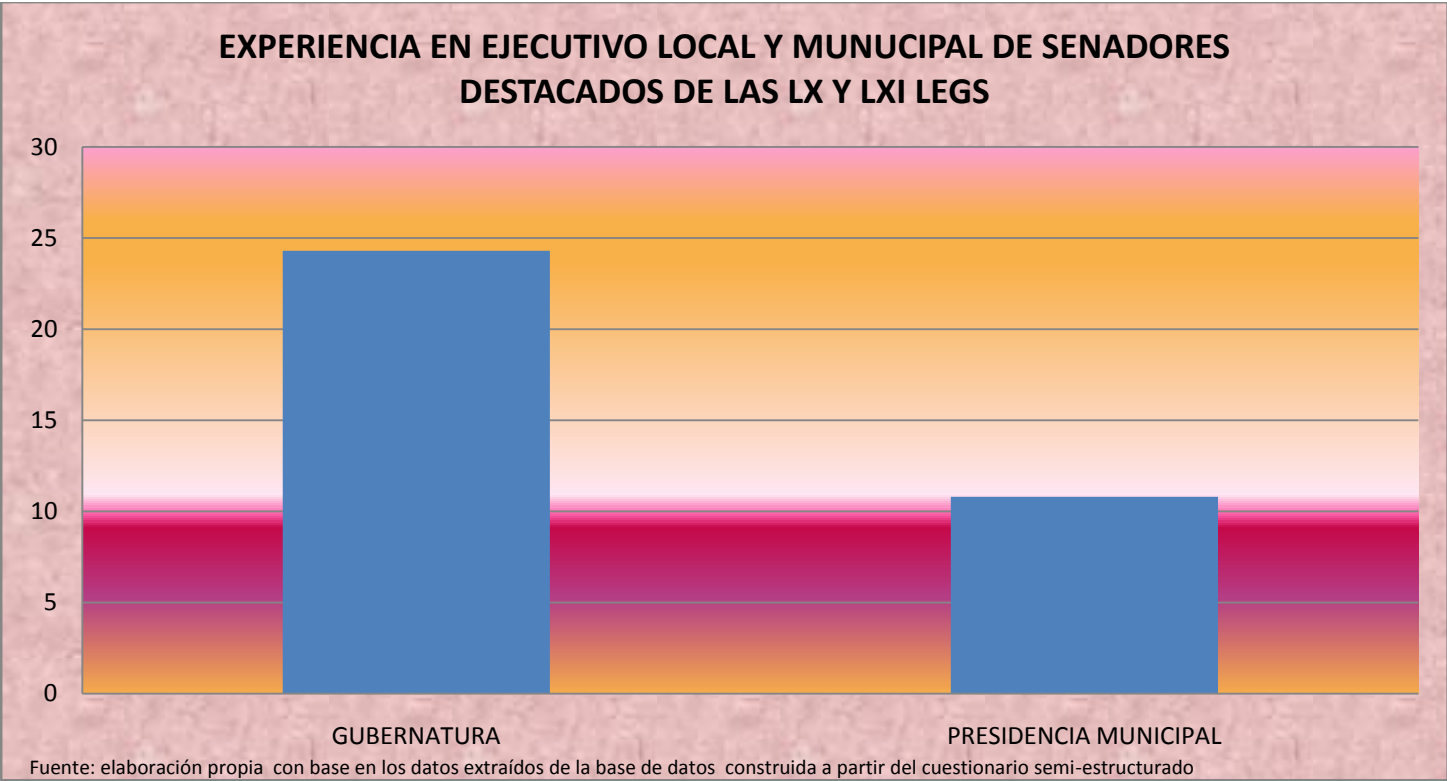


Gráfico 5.

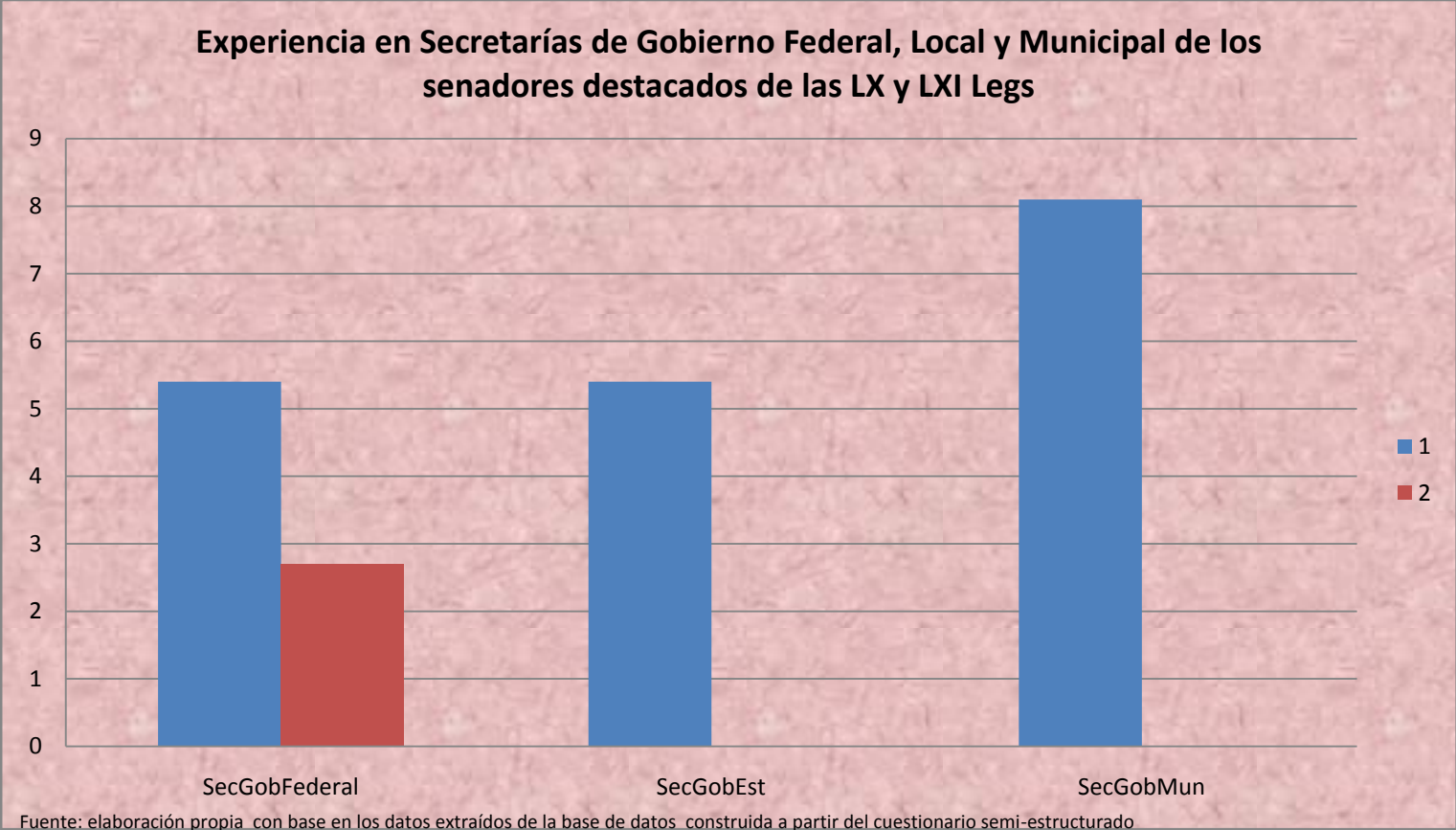


Gráfico 6.

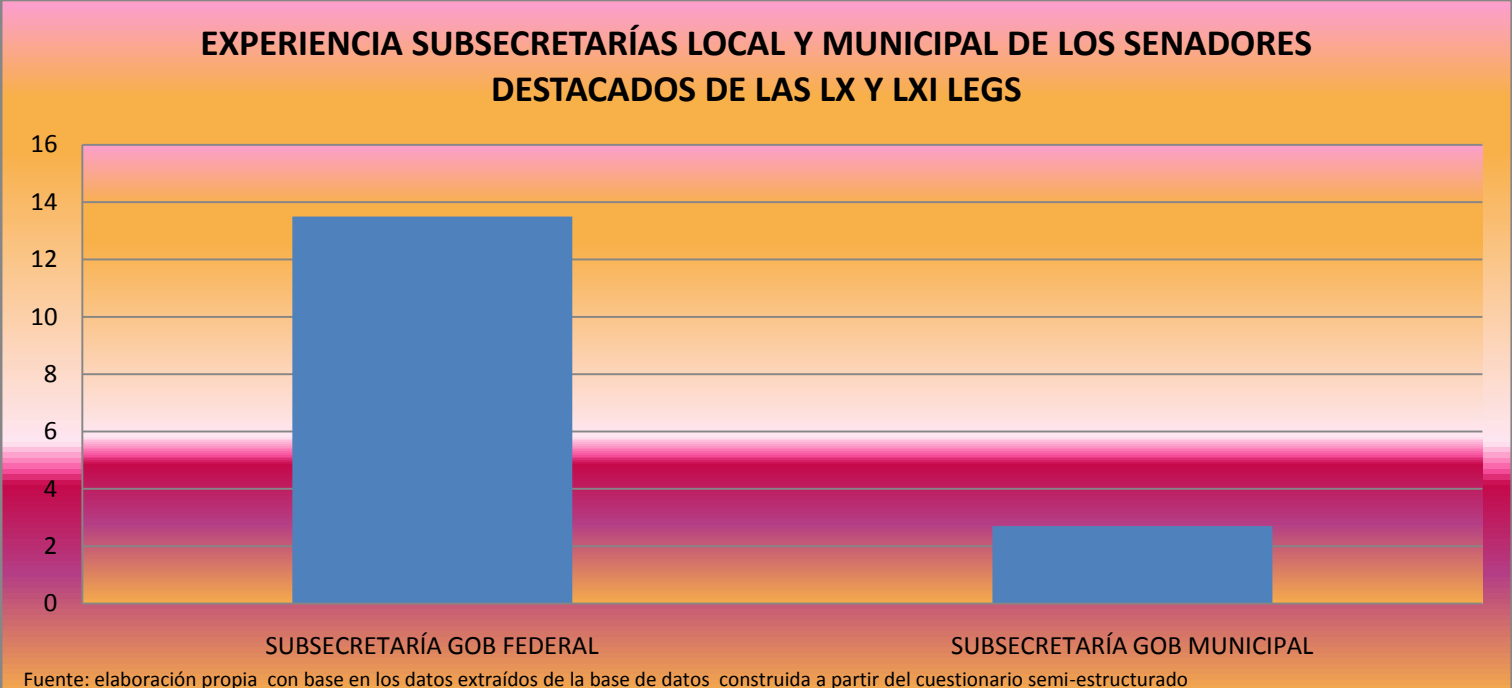


Gráfico 7.

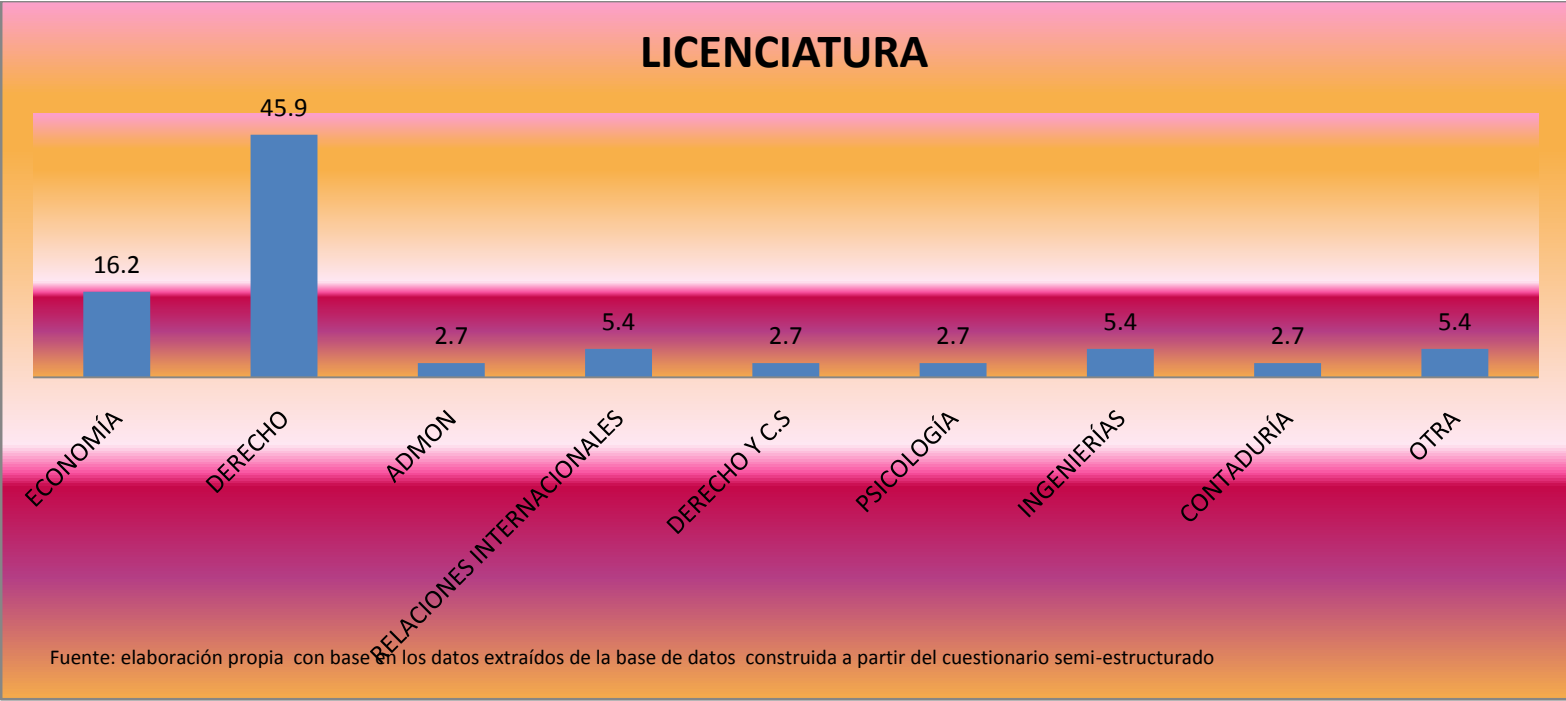


Gráfico 8.

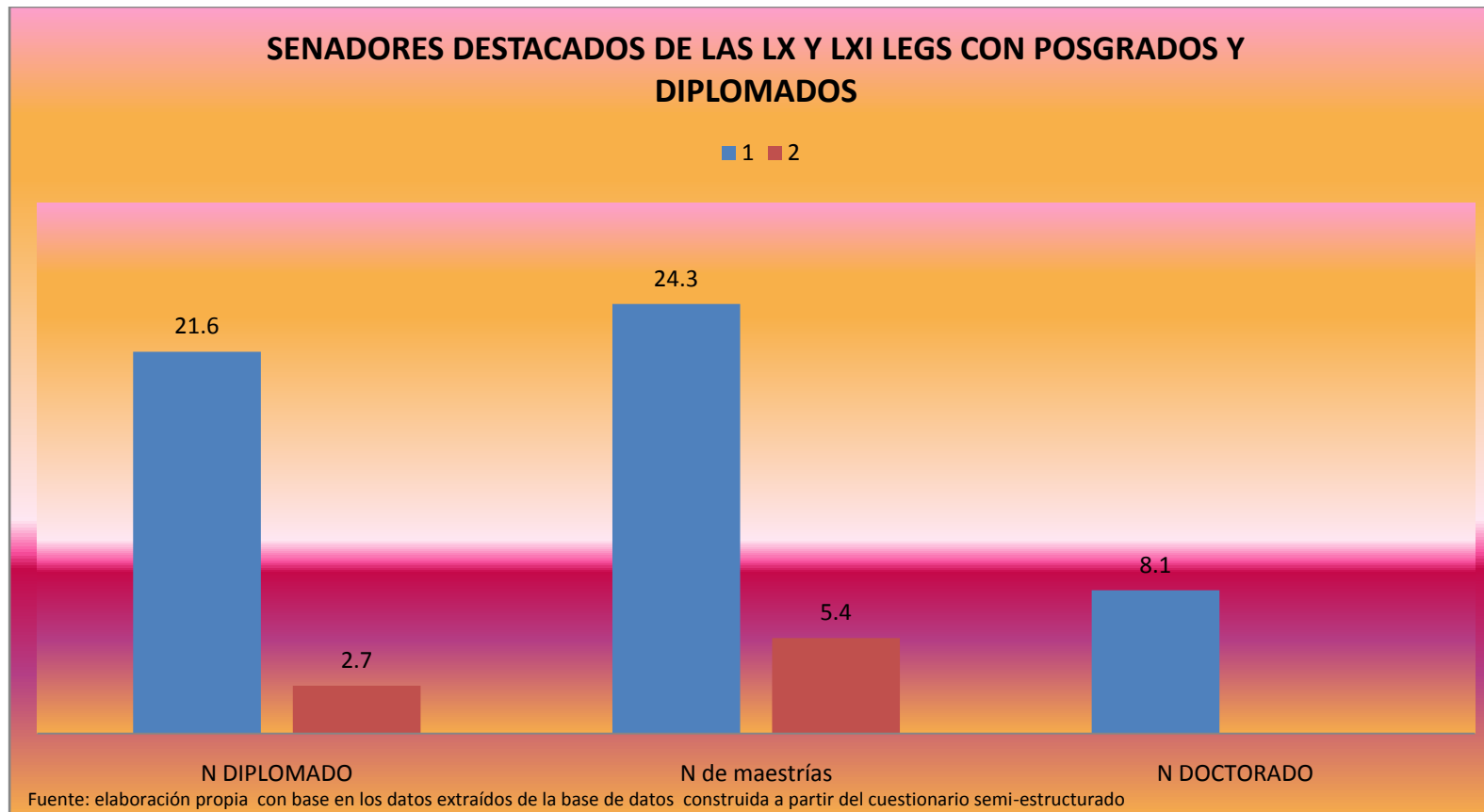


Gráfico 9.

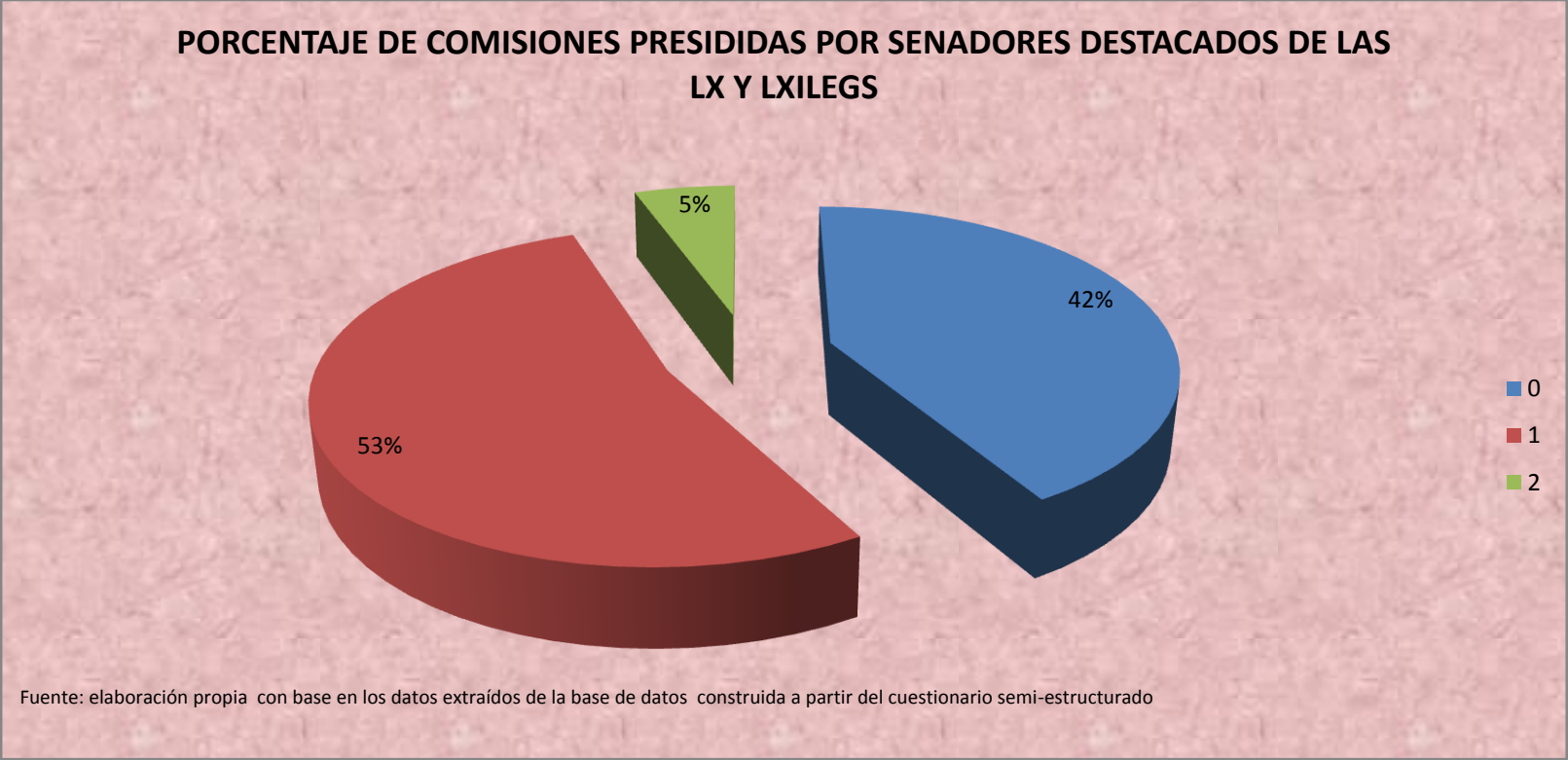


Gráfico 10.

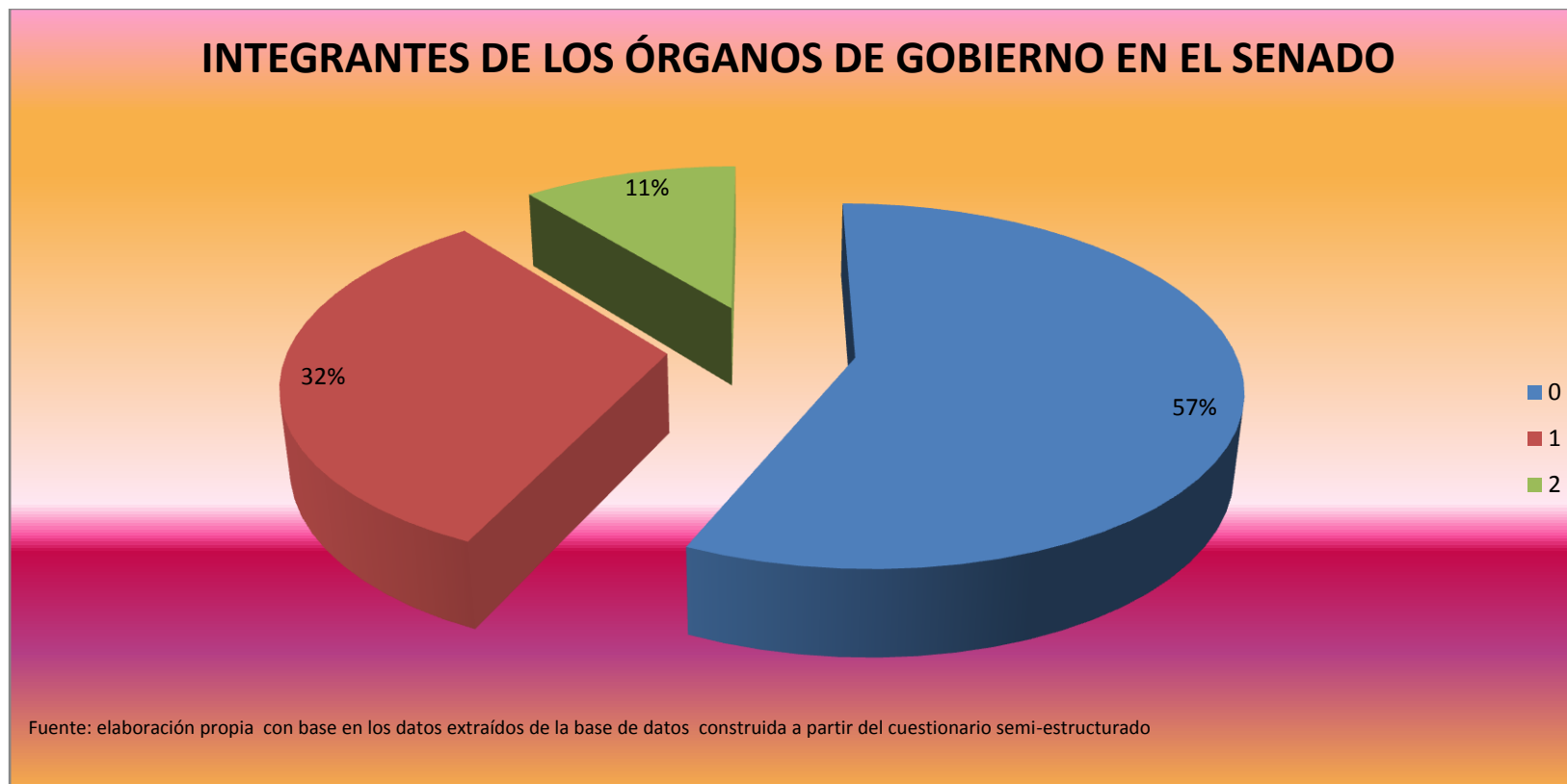


Gráfico 11.

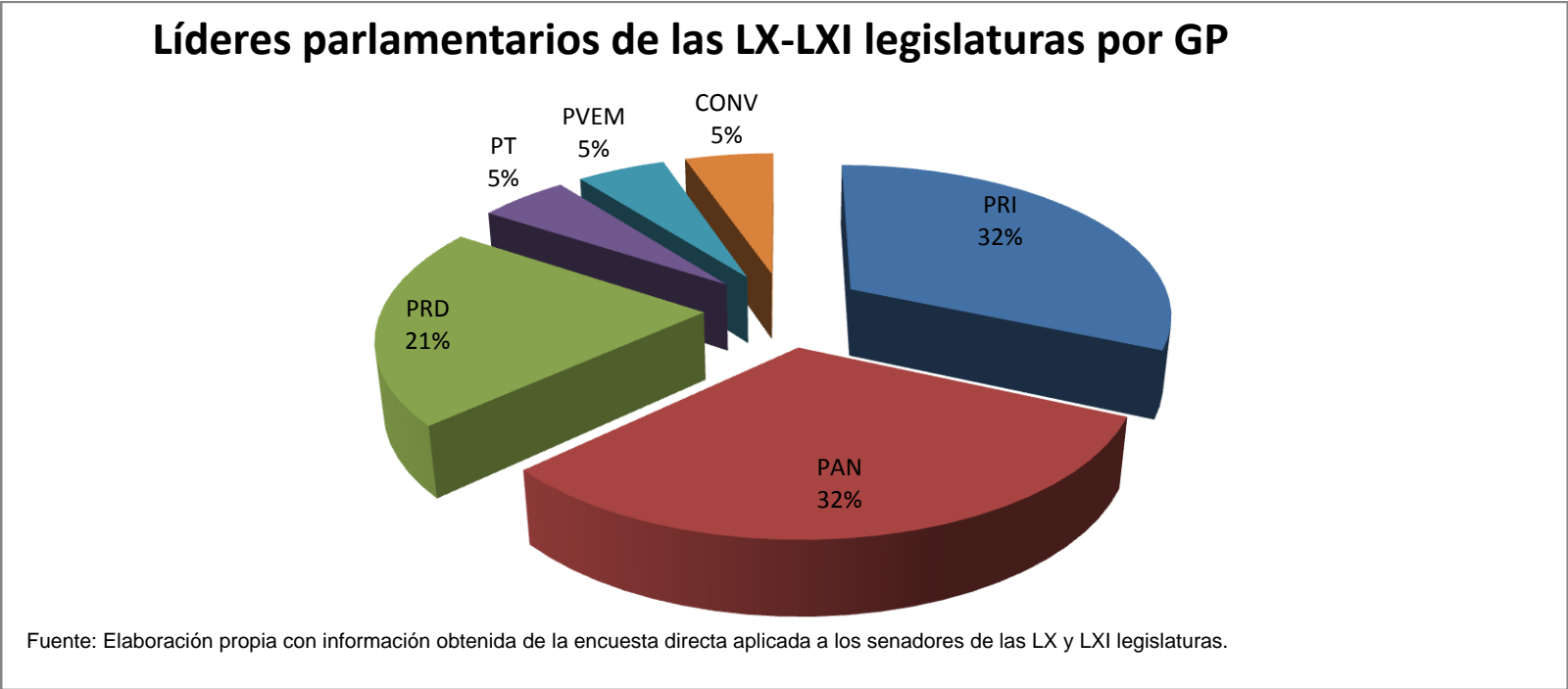
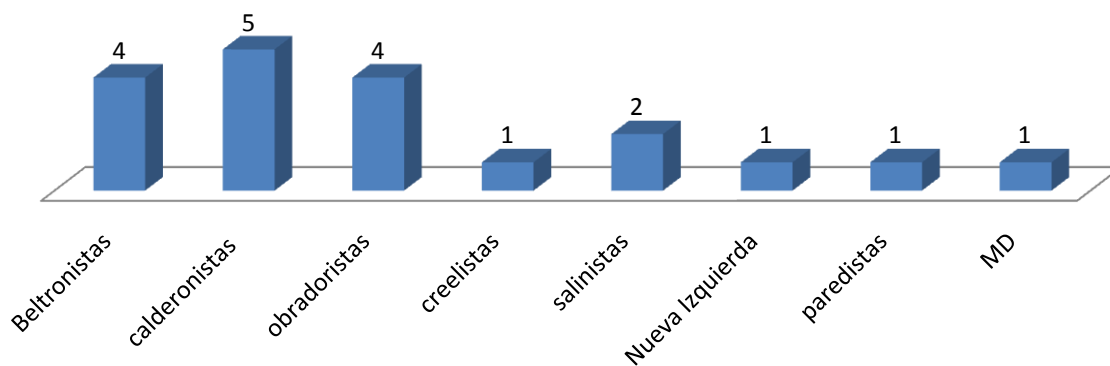


Grafico 12.

Líderes parlamentarios de las LX-LXI legislaturas por corriente



MD significa Movimiento por la Democracia

Fuente: elaboración propia con información obtenida de la encuesta directa aplicada a los senadores de las LX y LXI legislaturas y de diarios de circulación nacional.

■ S...

Grafico 13.

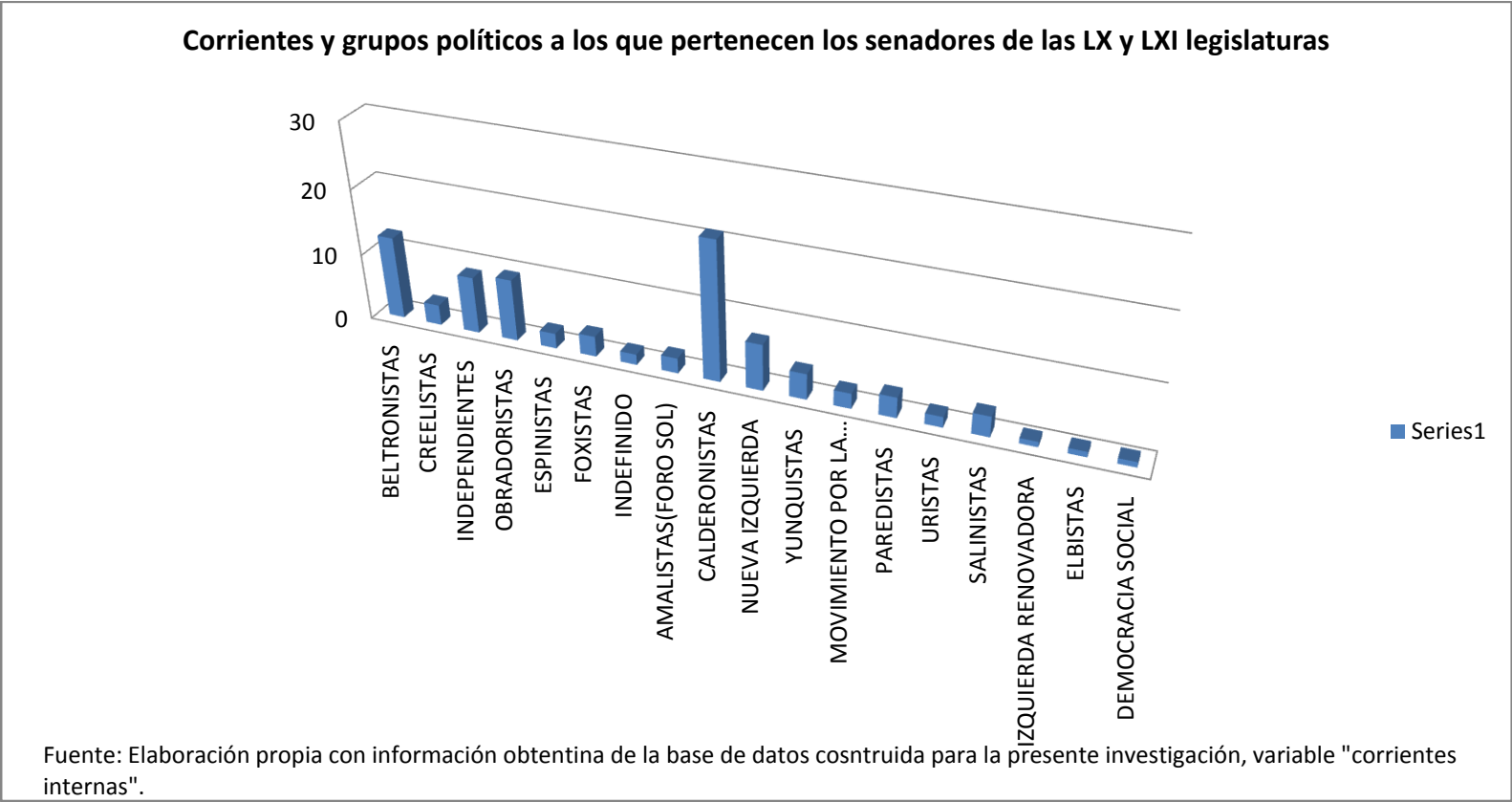
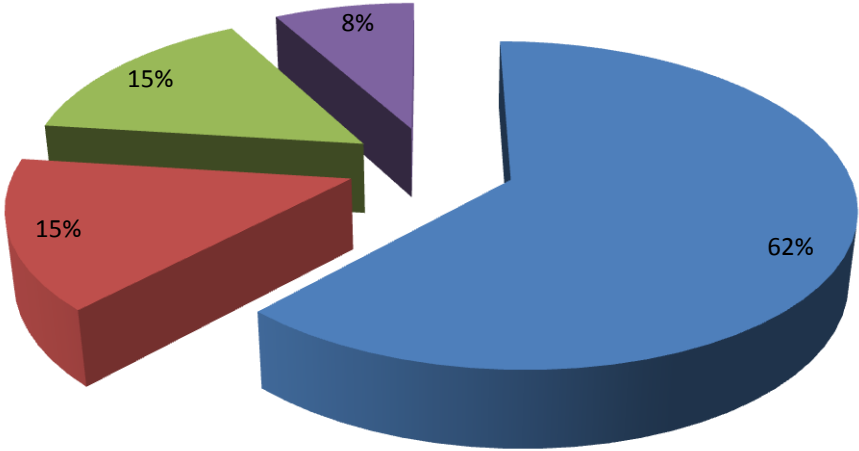


Gráfico 14.

Grupos políticos en el GP-PRI del Senado. Legislaturas LX-LXI

■ Beltronistas ■ Paredistas ■ Salinistas ■ Uristas

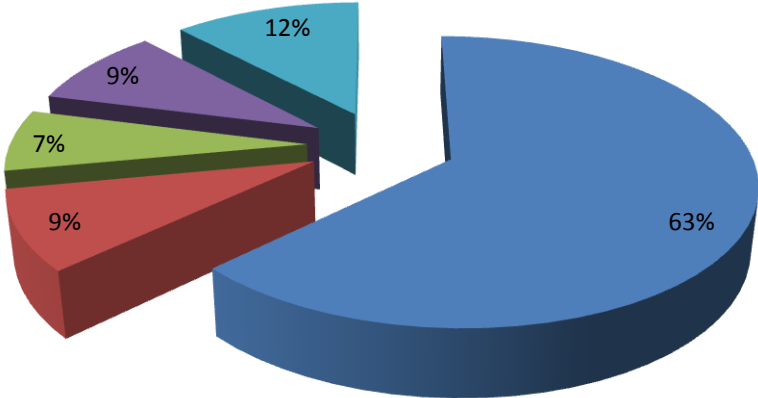


Fuente: Elaboración Propia con información extraída de la base de datos elaborada para la presente investigación, variables "GPs y corrientes internas".

Gráfico 15.

Grupos políticos en el GP-PAN del Senado. Legislaturas LX-LXI

■ Calderonistas ■ Creelistas ■ Espinistas ■ Foxistas ■ Yunquistas

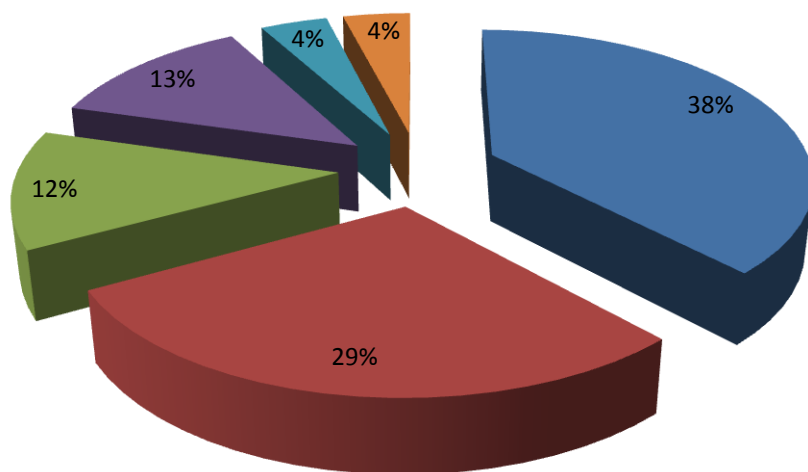


Fuente: Elaboración Propia con información extraída de la base de datos elaborada para la presente investigación, variables "GPs y corrientes internas" .

Gráfico 16.

Grupos políticos en el GP-PRD del Senado. Legislaturas LX-LXI

■ Nueva Izquierda ■ Obradoristas ■ Amalistas ■ Movimiento por la democracia ■ Izquierda renovadora ■ Democracia Social



Fuente: Elaboración Propia con información extraída de la base de datos elaborada para la presente investigación, variables "GPs y corrientes internas".

Gráfico 17.

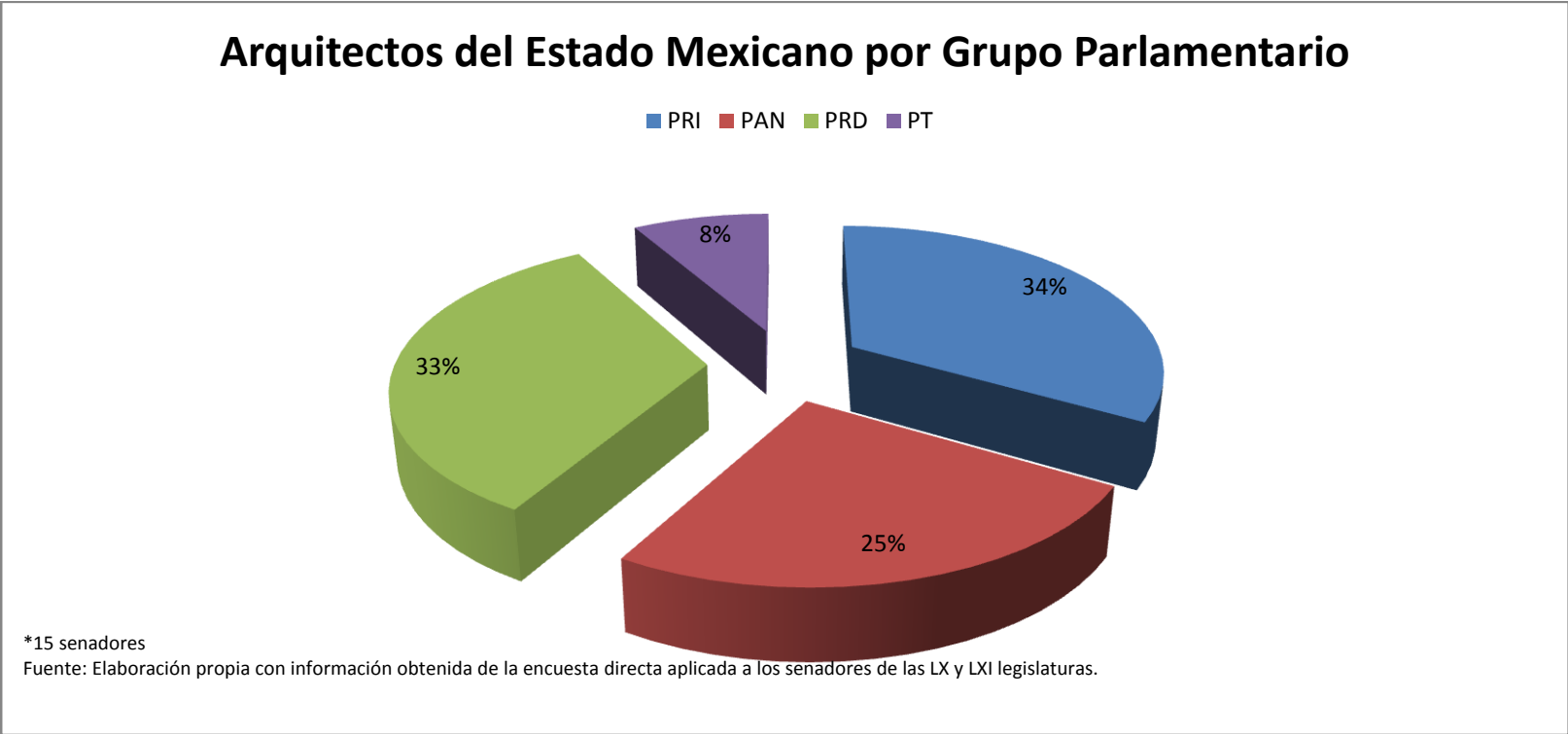
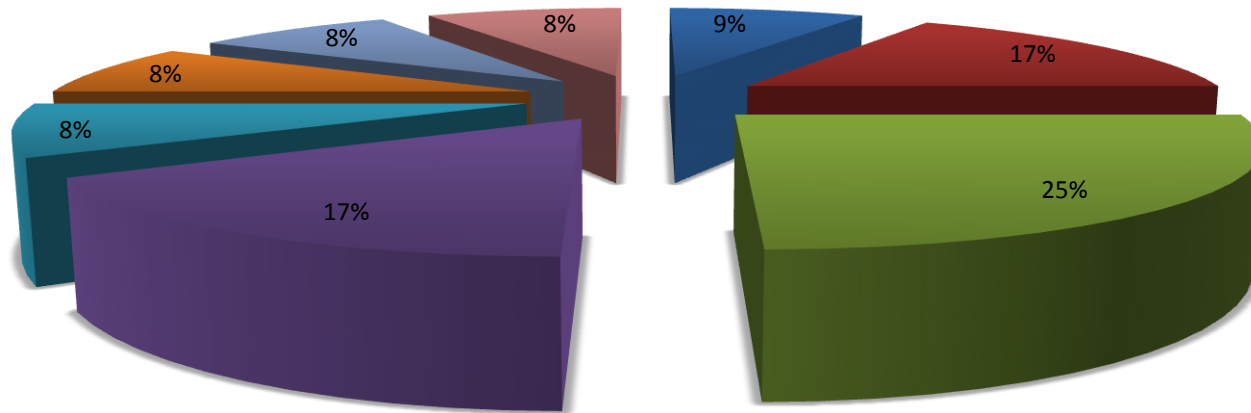


Gráfico 18.

Arquitectos del Estado Mexicano en el Senado (LX-LXI legislaturas)*

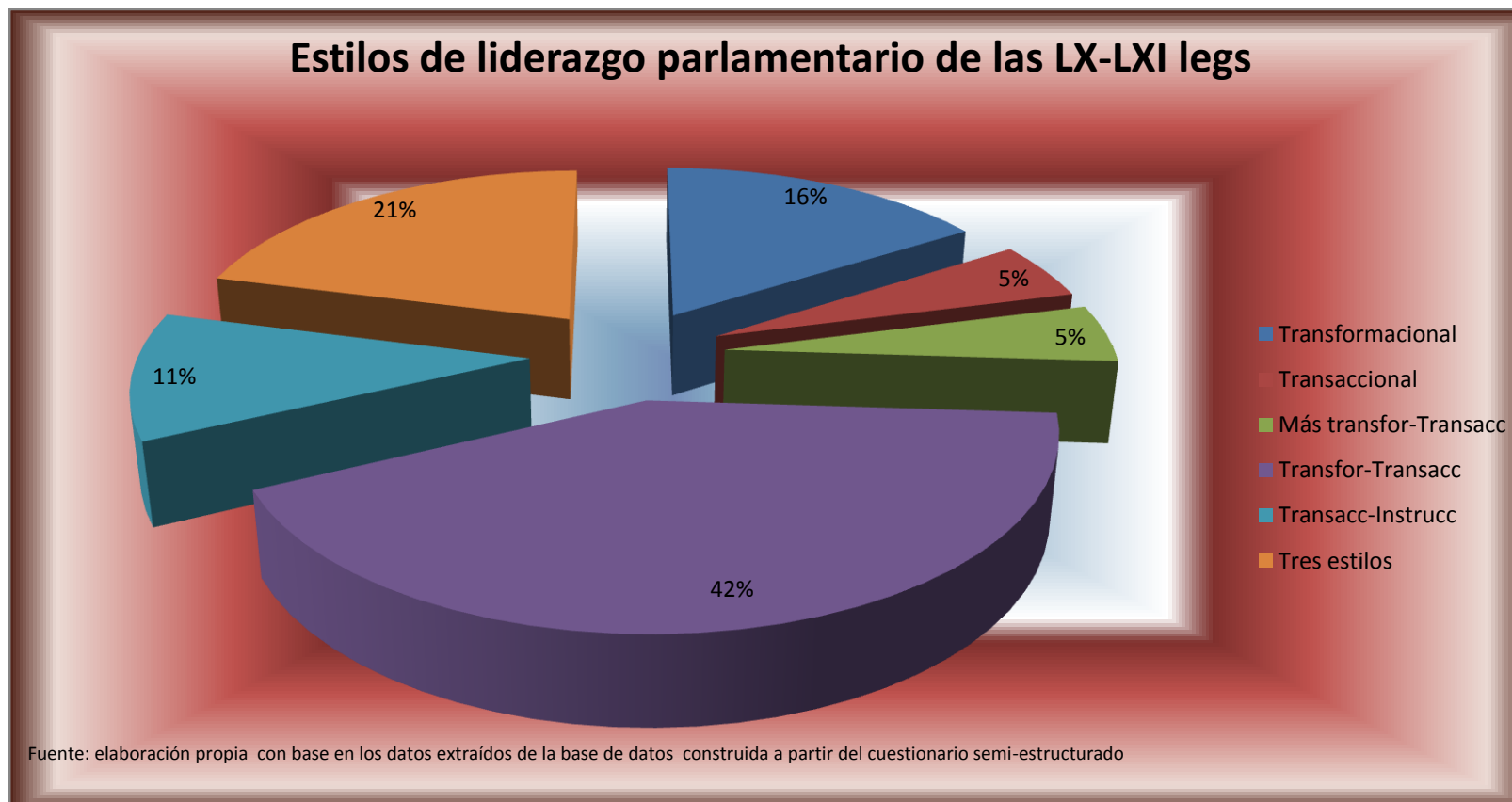
■ Beltronistas ■ Calderonistas ■ Obradoristas ■ Salinistas ■ Paredistas ■ Creelistas ■ MD ■ NI



*15 senadores

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la encuesta directa aplicada a los senadores de las LX y LXI legislaturas.

Gráfico 19.



APÉNDICE VII.

ESTILOS DE LIDERAZGO. LÍDERES TEMÁTICOS, PARLAMENTARIOS Y ARQUITECTOS DE LA VIDA NACIONAL. LEGISLATURAS LX Y LXI.

Cuadro 1. Líderes Temáticos del Senado de la República. LX y LXI legislaturas.			
Líderes Temáticos e Influyentes		Comisiones	Órganos de gobierno
GP-PAN	Humberto Elizondo Barragán	Especial para el Análisis y seguimiento de las Finanzas Públicas (Presidente desde febrero de 2012); Derechos humanos (Secretario 2009-2012); Energía (Integrante 2009-2012); Hacienda y Crédito Público (Integrante 2009-2012); Justicia (Integrante 2009-2012); Reforma del Estado (Integrante desde febrero de 2012) Educación (C. Senadores) Presidente (2007-2008) BAJA, Comercio y Fomento Industrial (C. Senadores) Integrante (2006-2007) BAJA, Energía (C. Senadores) Integrante (2006-2008) BAJA, Hacienda y Crédito Público (C. Senadores) Integrante (2006-2008) BAJA, Justicia (C. Senadores) Integrante (2006-2008) BAJA, Primera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2008) BAJA, Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2007) BAJA, Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2008) BAJA.	
	Alberto Cárdenas	Baja de todas Agricultura y Ganadería (Presidente 2006-2009 y 2009-2012); Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Integrante 2006 y Secretario 2009-2012); Especial de Cambio Climático (Integrante 2009-2012); Recursos Hidráulicos (Integrante 2009-2012); Desarrollo Regional (Integrante 2006); Educación (integrante 2006).	Su suplente mantiene desde abril de 2012 las comisiones de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Secretario 2012); Especial de Cambio Climático (Integrante 2012); Recursos Hidráulicos (Integrante 2012); Y Turismo (Integrante 2012).

	Felipe González González	Seguridad Pública Presidente (2008-2009 y 2009-2012), Gobernación (Secretario 2006-2009 y 2009-2012), Seguridad Nacional (H. Congreso de la Unión) (Secretario 2009; e integrante 2009-2012), Defensa Nacional (Integrante 2006-2009 y 2009-2012), Puntos Constitucionales (Integrante 2009-2012); Comisión para atender la problemática de los extrabajadores de la empresa Central Maquinaria de Tabasco (Integrante 2009-2012); Desarrollo Regional (Integrante 2008-2009), Seguridad Social (Integrante 2006-2008).	Junta de Coordinación Política-Cámara de Senadores, LX legislatura (29/08/2006-31/08/2007) (Integrante 2006-2007); Junta de Coordinación Política-Cámara de Senadores, LX (31/08/2007-31/08/2008) (Integrante 2007-2008); Junta de Coordinación Política-Cámara de Senadores LX (28/08/2008-31/08/2009) Integrante 2008) BAJA.
	Alejandro González Alcocer	Justicia (Presidente 2006-2009 y 2009-2012), Gobernación (Integrante 2006-2009 y 2009-2012), Puntos Constitucionales (Integrante 2006-2009 y 2009-2012), Seguridad Pública (Integrante 2006-2009 y 2009-2012).	
	Humberto Aguilar Coronado	Biblioteca y Asuntos Editoriales (Presidente 2008-2009 y 2009-2010); Gobernación (Integrante 2006-2009 y 2010-2012); Hacienda y Crédito Público (Integrante 2009); Primera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Integrante 2009 y 2012); Sistema de Bibliotecas (H. Congreso de la Unión) (Integrante 2008-2009 y 2010-2012); Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2009); Reforma del Estado (Secretario (2009) BAJA; Cultura (Integrante 2006-2007) BAJA; Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (Integrante 2007-2009) BAJA; Radio, Televisión y Cinematografía (Integrante 2007) BAJA; Relaciones Exteriores (Integrante 2006-2007) BAJA; Relaciones Exteriores, Europa (Integrante 2007-2009) BAJA. Encargada de los festejos del Sesquicentenario de la Batalla de Puebla del 5 de mayo de 1862 (Integrante 2011-2012); Especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas públicas (Integrante 2010-2012);	Junta de Coordinación Política (Integrante 2011-2012; 2010-2011; 2008-2009;2007-2008 y 2006-2007).
	Juan Bueno Torio	Relaciones Exteriores, Europa (Secretario 2010-2012); Comercio y Fomento Industrial (Secretario 2006-2009 e integrante 2010-2012); Especial para la Agroindustria Azucarera (Secretario 2007-2009); Comunicaciones y Transportes	

		(Integrante 2006-2009 y 2010-2012); Energía (Integrante 2006-2009 y 2010-2012), Trabajo y Previsión Social (Integrante 2006-2009 y 2010-2012), Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2008) BAJA, Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Integrante (2008) BAJA.	
	José Isabel Trejo Reyes	Hacienda y Crédito Público (Presidente 2008-2009 y 2009-2012); Juventud y Deporte (Secretario 2006-2009 y 2009-2012); Comunicaciones y Transportes (Integrante 2008-2009 y 2009-2012); Seguridad Social (Integrante 2006-2009 y 2009-2012). Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Secretario 2009);	
	Adriana González Carrillo	Estudios Legislativos, Primera (Secretario 2009-2012); Relaciones Exteriores (Secretario 2006-2009 y 2009-2012); Derechos Humanos (Integrante 2009-2012); Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (Integrante 2009-2011); Relaciones Exteriores, América del Norte (Integrante 2006-2009 y Presidente 2011-2012); Distrito Federal (Integrante 2006-2009) BAJA; Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Integrante 2007-2008 BAJA); Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Integrante 2011, BAJA).	
PRI	Heladio Elías Ramírez López	Desarrollo Rural (Presidente 2009-2012); Comunicaciones y Transportes (Presidente 2006-2009), Desarrollo Social (Integrante 2006-2009 y 2009-2012); Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (2012); Seguridad Social (Integrante 2009-2012); Seguridad Pública (Integrante 2006-2009); Turismo (Integrante 2006-2009).	
	María del Rosario Gloria Green	Relaciones Exteriores (Presidente 2006-2009 y 2009-2012); Relaciones Exteriores, América del Norte (Integrante 2006-2009 y 2009-2012), Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (Integrante 2008-2009 y 2009-2012); Relaciones Exteriores, Europa (Integrante 2008-2009 y 2009-2012); Cultura (Integrante 2006) BAJA; Derechos Humanos (Integrante 2006) BAJA; Educación (Integrante 2006) BAJA; Relaciones Exteriores, América Latina y el Caribe (Integrante 2006-2008) BAJA.	
	María de los Ángeles Moreno	Distrito Federal (Presidente, 2006-2009 y 2009-2012); Relaciones Exteriores, América Latina y el Caribe (Secretario, 2006-2009 y	

		2009-2012); Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública. (Integrante, 2007-2009 y 2009-2012); Hacienda y Crédito Público (Integrante, 2006-2009 y 2009-2012); Relaciones Exteriores (Integrante, 2006-2009 y 2009-2012). Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Integrante 2012).	
PRD	René Arce Islas	Fomento Económico (Integrante, 2010-2012); Distrito Federal (Secretario, 2006-2009 activo y 2009-2010 baja); Reforma del Estado (Secretario, 2007-2009 activo, y de 2009-2010 baja); Seguridad Pública (Secretario, 2006-2009 activo y de 2009-2011 baja); Gobernación (Integrante, 2010-2012 baja); Seguridad Nacional (H. Congreso de la Unión) (Integrante, 2006-2009 activo y Presidente 2011, BAJA); Comercio y Fomento Industrial (Integrante, 2006-2007, BAJA); Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (Integrante, 2006-2007, BAJA).	
	Silvano Aureoles C.	Relaciones Exteriores, América del Norte (Secretario 2009); Agricultura y Ganadería (Integrante, 2006-2009 activo, y de 2011-2012 baja); Reforma Agraria (Secretario, 2006-2009 baja); Recursos Hidráulicos (Presidente, 2009, baja); Gobernación (Integrante 2009-2010, baja); Hacienda y crédito Público (Integrante, 2010-2011, baja); Justicia (Integrante 2009-2011, baja); Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (Integrante 2011-2012, baja); Puntos Constitucionales (Integrante 2010-2011, baja); Primera Comisión de Trabajo (Com. Per.) (Presidente, 2010, baja); Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Secretario, 2007-2008 baja); Primera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Integrante, 2007-2008, baja).	Mesa Directiva III año, Vicepresidente (01/01/2012-31/08/2012)
	Graco Ramírez Abreu	Desarrollo Social (Presidente, 2006-2009 activo y 2011-2012, baja); Energía (Secretario, 2006-2009 activo y 2009-2012, baja); Defensa Nacional (Integrante, 2006-2009 activo y 2009-2012, baja); Relaciones Exteriores, (Integrante, 2006-2009 activo y 2009-2012 baja); Primera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Presidente, 2007).	
	Polevsky Gurwitz Yeidckol	Desarrollo Urbano y Ordenación Territorial (Presidente, 2011-2012); Relaciones Exteriores (Secretario ,2011-2012); Comercio y	Mesa Directiva Cámara de Senadores LX Año I (29/08/2006-31/08/2007)

		Fomento Industrial (Integrante, 2011-2012); Comité para el Fomento de la Competitividad (Integrante 2011-2012); Justicia (Integrante, 2011-2012); Relaciones Exteriores Europa (Integrante, 2009-2011, baja); Primera Comisión de Trabajo (Com. Perm.) Presidente (2009), Comité para el fomento de la Competitividad (Integrante, 2006-2009); Tercera Comisión de Trabajo (Com. Perm.), (Integrante, 2009); Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.), (Integrante, 2007-2008).	(C. Senadores) Vicepresidente (2006-2007), Mesa Directiva Cámara de Senadores LX Año II (31/08/2007-31/08/2008) (C. Senadores) Vicepresidente (2007-2008), Mesa Directiva Cámara de Senadores LX Año III (28/08/2008-01/09/2009) (C. Senadores) Vicepresidente (2008-2009).
	María de Lourdes Rojo e Inchaústegui	Cultura (Presidente, 2006-2009 y 2009-2012); Medalla Belisario Domínguez (Secretario, 2008-2009 y 2009-2012); Biblioteca y Asuntos Editoriales (Integrante, 2006-2009 y 2009-2012); Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (Integrante, 2007-2009 y 2009-2011); Relaciones Exteriores, América Latina y el Caribe (Integrante, 2006-2009 y 2009-2011); Sistema de Bibliotecas (H. Congreso de la Unión) (Integrante, 2009-2011).	
PT	María del Rosario Ybarra de la Garza	Derechos Humanos (Presidente, 2006-2009 y 2009-2012); Comité de Garantía de Acceso y Transparencia de la Información (Integrante, 2006-2009 y 2009-2012); Cultura (Integrante, 2006-2009 y 2009-2012); Equidad y Género (Integrante, 2006-2007); Población y Desarrollo (Integrante, 2006-2007).	
Convergencia	Luis Maldonado Venegas	Administración (Integrante, 2010-2011, baja); Comité de información (Integrante, 2010-2011, baja); Distrito Federal (Integrante, 2008-2009, activo y 2009-2010, baja); Seguridad Pública (Integrante, 2008-2009, activo y 2009-2010, baja); Turismo (Integrante, 2008-2009, activo y 2009-2011, baja). Especial del Cambio Climático (Integrante 2010-2011, baja); Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (Integrante, 2010-2011, baja); Especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas Públicas (Integrante, 2010-2011, baja); Justicia (Integrante, 2010-2011, baja); Puntos Constitucionales (Integrante, 2010-2011, baja); Primera y	Junta de Coordinación Política (Integrante, 03/02/2010-31/08/2010)

		Segunda Comisión de Trabajo (Com. Perm.) (Integrante, 2010-2011, baja).	
Fuente: Elaboración propia detectada a partir de la aplicación del cuestionario semi-estructurado, de la observación directa a los senadores de las LX y LXI legislaturas y complementada con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal			

Cuadro 2. Líderes Parlamentarios del Senado de la República. LX y LXI legislaturas.

Estilo de liderazgo	Senador	Características*
Transformacional	Ricardo García Cervantes (PAN)	Combinan ética de convicción personal con ética de responsabilidad. Son más ilustrados (que el promedio). Inspiran respeto-seriedad entre sus pares. Elevado conocimiento de la realidad social. Visión de futuro. Capacidad para impulsar el surgimiento de nuevos liderazgos con visión fresca. Cazadores de talentos. Capacidad de estadistas. Saben escuchar. Son incluyentes y autocríticos. Con su opinión modifican posiciones. Enseñan, comparten su conocimiento. Tienen credibilidad. Capacidad para destrabar conflictos.
	Arturo Núñez Jiménez (PRD)	
	Pablo Gómez (PRD)	
	Alejandro Zapata Perogordo (PAN)	
Transaccional	Ricardo Monreal Ávila (PT)	Tienen credibilidad social. Alto nivel de responsabilidad. Encausa el debate. Elevado conocimiento de la realidad social. Experiencia parlamentaria y experiencia política. Habilidades para comunicar, para transmitir, para emocionar, para mover. Capacidad de estadista. Muy pragmático.

Transformacional-Transaccional	Tomás Torres Mercado (PRD)	<p>Son muy activos. Encausan el debate. Sistematizan las ideas. Están más preparados, ilustrados y abiertos. Han lidiado con la dinámica interna del senado. Aterrizan los acuerdos políticos. Alto nivel de responsabilidad técnica y política. Pragmáticos para sacar el trabajo.</p>
	Francisco Agustín Arroyo Vieyra (PRI)	
	Fernando Jorge Castro Trenti (PRI)	
	Jesús Murillo Karam (PRI)	
	Pedro Joaquín Codwell (PRI)	
	Arturo Escobar y Vega (PVEM), (Presidente del PVEM, Comité Ejecutivo del DF, 2003-2008), Abogado de Bancomer	
	Dante Alfonso Delgado Rannauro(Convergencia, ahora Movimiento Ciudadano), Presidente del CEN de Convergencia 1999-2006	
	José González Morfín (PAN)	
	Rubén Camarillo Ortega (PAN)	
Transaccional-Instruccional	Gustavo Enrique Madero Muñoz (PAN)	<p>Asume posiciones flexibles en la negociación. Ausencia de un mayor interés técnico por el avance de los trabajos en el senado. Menos activo. Representa fielmente los intereses de su grupo político. Construye una visión colectiva de su GP.</p>
	Manlio Fabio Beltrones (PRI)	<p>Muy negociadores. Muy serios. Asumen posiciones flexibles (para la negociación y el acuerdo). Construyen visión colectiva de su GP. Tienen visión de futuro. Elevado conocimiento de la realidad social. Pragmáticos para sacar el trabajo. Tienen carisma. Tomadores de decisiones. Alto nivel de compromiso con sus grupos</p>
Carlos Navarrete Ruíz(PRD)		
Santiago Creel Miranda (PAN)		
Francisco Labastida Ochoa (PRI)		
Muy combinando		

	<p>político.</p> <p>Elevado nivel de actividad.</p> <p>Muy sistemáticos.</p> <p>Capacidad para destrabar conflictos.</p>
<p>*De acuerdo con la percepción del 61 por ciento de los senadores de las legislaturas LX-LXI. Fuente: Elaboración propia detectada a partir de la aplicación del cuestionario semi-estructurado y de la observación directa a los senadores de las LX y LXI legislaturas.</p>	

**Cuadro 3. Encargados de la transformación del Estado Mexicano y del Parlamento
(Despegaron al senado del sistema).**

Estilo de liderazgo	Senador	Características*
Transformacional	Ricardo García Cervantes (PAN)	Combinan ética de convicción personal con ética de responsabilidad Son más ilustrados (que el promedio) Inspiran respeto-seriedad entre sus pares Elevado conocimiento de la realidad social Visión de futuro Capacidad para impulsar el surgimiento de nuevos liderazgos con visión fresca Cazadores de talentos Capacidad de estadistas Saben escuchar Son incluyentes y autocríticos Con su opinión modifican posiciones Enseñan, comparten su conocimiento Tienen credibilidad Capacidad para destrabar conflictos
	Alejandro Zapata Perogordo (PAN) (Secretario General del CEN 2005-2008)	
	Arturo Núñez Jiménez (PRD)	
	Pablo Gómez Álvarez (PRD) (Presidente del PRD en 1999), líder de corriente	

		<p>Tiene credibilidad social Alto nivel de responsabilidad Encausa el debate Elevado conocimiento de la realidad social Experiencia parlamentaria y experiencia política Habilidades para comunicar, para transmitir, para emocionar, para mover Capacidad de estadista Muy pragmático</p>
Transaccional	Ricardo Monreal Ávila (PT)	
Transformacional-Transaccional	Francisco Agustín Arroyo Vieyra (PRI)	<p>Son muy activos Encausan el debate Sistematizan las ideas Están más preparados, ilustrados y abiertos Han lidiado con la dinámica interna del senado Aterrizan los acuerdos políticos Alto nivel de responsabilidad Pragmáticos para sacar el trabajo</p>
	Jesús Murillo Karam (PRI), (Secretario General del CEN del PRI (2007-2011), gobernador Hidalgo (1993-1998)	
	Pedro Joaquín Codwell (PRI) (Gobernador Quintana Roo 1981-1987, Secretario de Turismo (1990-1994), embajador de México en Cuba (1998-2000), Consejero Político Nacional (2007). Desde el 08 de diciembre de 2011 es Presidente Nacional del PRI.	
	Tomás Torres Mercado (PRD) , el 23 de febrero de 2012 renuncia al PRD y se incorpora al GP del PVEM, secretario de Gobierno en Zacatecas (2003-2005)	
	José González Morfín (PAN)	
Transaccional-Instruccional	Gustavo Enrique Madero Muñoz (PAN), desde el 04 de diciembre de 2010 es Presidente Nacional del PAN	<p>Asume posiciones flexibles en la negociación Ausencia de un mayor interés técnico por el avance de los trabajos en el senado Menos activo Representa fielmente los intereses de su grupo político</p>
Muy combinando	Manlio Fabio Beltrones (PRI)	Muy negociadores

	<p>Carlos Navarrete Ruíz(PRD)</p> <p>Santiago Creel Miranda(PAN) (Consejero político Nacional 2004-2010), Secretario de Gobernación (2000-2005)</p> <p>Francisco Labastida Ochoa(PRI)</p>	<p>Muy serios</p> <p>Asumen posiciones flexibles (para la negociación y el acuerdo)</p> <p>Construyen visión colectiva de su GP</p> <p>Tienen visión de futuro</p> <p>Elevado conocimiento de la realidad social</p> <p>Pragmáticos para sacar el trabajo</p> <p>Tienen carisma</p> <p>Tomadores de decisiones</p> <p>Alto nivel de compromiso con sus grupos político</p> <p>Elevado nivel de actividad</p> <p>Muy sistemáticos</p> <p>Capacidad para destrabar conflictos</p>
--	---	---

*De acuerdo con la percepción del 61 por ciento de los legisladores de las legislaturas LX-LXI.

Fuente: Elaboración propia detectada a partir de la aplicación del cuestionario semi-estructurado y de la observación directa a los senadores de las LX y LXI legislaturas.

APÉNDICE VIII.

CARGOS ASIGNADOS A LOS SENADORES DE LAS LX-LXI LEGISLATURAS, PROVENIENTES DE LA LIX LEGISLATURA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS

Cuadro 1. Cargos asignados a los senadores del GP-PRI provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados			
Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
Manlio Favio Beltrones (RP, Propietario, Sonora)	<p>Presidente de Mesa Directiva y Presidente de CDPTL, 29/08/2004-31/08/2005)</p> <ol style="list-style-type: none"> Integrante de Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-07/09/2004, Baja). Integrante de la Comisión Especial de investigación sobre el Instituto para la protección al Ahorro Bancario, IPAB (05/04/2004-07/09/2004, Baja) Integrante de la Comisión de Gobernación (30/09/2003-07/09/2004, Baja). Integrante de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación (30/09/2003, Baja). 	<p>Presidente de JCP (31/08/2007-31/08/2008; 28/08/2008-31/08/2009)</p> <p>Integrante de JCP (29/08/2006-31/08/2007).</p> <p>Presidente de mesa Directiva (29/08/2006-31/08/2007).</p> <p>Vicepresidente de Mesa de Decanos (29/08/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> Integrante de la Comisión Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la revolución Mexicana (30/10/2007-31/08/2009). 	<p>Presidente de JCP (31/08/2011-31/08/2012)</p> <p>Integrante de JCP (03/09/2009-31/08/2010; 02/09/2010-31/08/2011).</p> <p>Presidente de mesa Directiva (30/08/2010-31/08/2011).</p> <ol style="list-style-type: none"> Integrante de la Comisión Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la revolución Mexicana (01/09/2009-31/08/2011).
Arroyo Vieyra	Vicepresidente de Mesa Directiva los tres años legislativos.	Vicepresidencia de Mesa Directiva los tres años	Vicepresidencia de Mesa Directiva los tres años

Francisco Agustín (MR, Propietario, Guanajuato)			
Aguirre Rivero Ángel Heladio (MR, Propietario, Guerrero)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (21/06/2005-31/08/2006) 2. Integrante de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación (30/09/2003-31/08/2006) 3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones (21/06/2005-21/06/2005) Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009) 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social(28/09/2006-31/08/2009) 3. Integrante de la Comisión de Seguridad pública(28/09/2006-31/08/2009) 4. Integrante de la Comisión de Turismo(28/09/2006-31/08/2009) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-27/08/2010, Baja). 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (31/08/2009-27/08/2010, Baja). 3. Integrante de la Comisión de Seguridad pública (31/08/2009-27/08/2010, Baja). 4. Integrante de la Comisión de Turismo (31/08/2009-27/08/2010, Baja).
Ivonne Aracely Ortega Pacheco (MR, Propietaria, Yucatán).	<p>Secretaria de Mesa Directiva de la Comisión permanente (15/12/2005-31/01/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Pesca (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Salud (30/09/2003-31/08/2006) 3. Integrante de la Comisión Especial de prospectiva para la definición del futuro de México (29/04/2004-31/08/2006). 	<p>Su suplente Renán Cleomino Zoreda Novelo Secretario de Mesa Directiva los tres años (14/12/2006-31/08/2009).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Derechos Humanos (11/03/2009-31/08/2009). 2. Secretario de la Comisión de Estudios Legislativos Segunda (11/03/2009-31/08/2009). 	<p>Su suplente Renán Cleomino Zoreda Novelo Secretario de Mesa Directiva los tres años (31/08/2009-31/08/2012).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de la Reforma del Estado (21/02/2012-31/08/2012). 2. Secretario de la Comisión de Derechos Humanos (31/08/2009-31/08/2012). 3. Secretario de la Comisión de Estudios Legislativos Segunda (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/03/2009-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Defensa Nacional (21/04/2009-31/08/2009). 5. Integrante de la Comisión de Salud (11/03/2009-21/04/2009, Baja). 	<p>Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-24/03/2011).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Integrante de la Comisión de Defensa Nacional (31/08/2009-02/09/2010, Baja). 6. Secretario de la Comisión de Salud (23/02/2012-31/08/2012). 7. Integrante de la Comisión de Justicia (24/03/2011-31/08/2012). 8. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y cinematografía (02/09/2010-31/08/2012). 9. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (15/12/2009-02/03/2010, Baja). 10. Integrante del Sistema de Bibliotecas (H. Congreso de la Unión) (29/08/2009-31/08/2012).
Rueda Sánchez Rogelio Humberto (MR, Propietario, Colima).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de Comisión de puntos Constitucionales (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (30/09/2003-31/08/2006). 4. Integrante de la Comisión Especial del Café (05/04/2004-31/08/2006). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Desarrollo Social (28/09/2006-26/02/2009). 2. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Energía (28/09/2006-26/02/2009, baja). 4. Integrante de la Comisión Especial para la Agroindustria Azucarera (19/12/2006-26/02/2009, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Estudios Legislativos, Primera (02/09/2010-31/08/2012). 2. Secretario de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (15/12/2009-31/08/2012) 3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Energía (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión Especial para el Análisis y seguimiento de las Finanzas Públicas (01/06/2011-

		<p>Baja).</p> <p>5. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (28/09/2006-26/02/2009, Baja).</p>	<p>31/08/2012).</p> <p>6. Integrante de la Comisión Especial para la Agroindustria Azucarera (01/09/2009-31/08/2012).</p>
<p>Morales Flores Jesús (MR, Propietario, Puebla). Hermano de Morales Melquiades Flores.</p>	<p>1. Integrante de la Comisión de Agricultura y Ganadería (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Fomento Cooperativo y economía Social (30/09/2003-23/03/2004)</p> <p>3. Integrante de la Comisión Especial (San Luis Potosí) para obtener información relacionada con la aplicación del programa de fondos federales durante el desarrollo del proceso electoral (07/10/2003-15/12/2003).</p>	<p>Morales Flores Melquiades</p> <p>Integrante de la JCP (29/08/2006-31/08/2009)</p> <p>1. Presidente de la Comisión de Federalismo (28/09/2006-31/08/2009)</p> <p>2. Presidente de la Comisión Especial encargada de los Festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (30/10/2007-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de la reforma del Estado (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>5. Secretario de la Comisión de Estudios Legislativos (05/02/2008-21/04/2008, Baja).</p> <p>6. Integrante de la Comisión</p>	<p>Morales Flores Melquiades</p> <p>Integrante de la JCP (03/09/2009-31/08/2012).</p> <p>1. Presidente de la Comisión de Federalismo (31/08/2009-06/12/2011, Baja)</p> <p>2. Presidente de la Comisión Especial encargada de los Festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (01/09/2009-31/08/2011).</p> <p>3. Presidente de la Comisión de Puntos Constitucionales (06/12/2011-31/08/2012).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de la reforma del Estado (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>5. Presidente de la comisión Encargada de los festejos del Sesquicentenario de la Batalla de Puebla del 5 de mayo de 1862 (08/09/2011-31/12/2011).</p> <p>6. Integrante de la Comisión del DF (02/03/2010-31/08/2012).</p> <p>7. Integrante de la Comisión Medalla Belisario Domínguez (31/08/2009-31/08/2012).</p>

		<p>de justicia (28/09/2006-23/10/2007, Baja).</p> <p>7. Integrante de la Comisión Bicameral Encargada de los Festejos con motivo de la Conmemoración de los 150 años de la Constitución de 1857 (H. Congreso de la Unión, 08/02/2007-01/02/2008).</p>	
<p>Ramón Valdés Jesús María (MR, Propietario, Coahuila).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión de Economía (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión Especial de la Cuenca de Burgos (29/04/2004-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Cultura (30/09/2003-31/08/2006, Baja). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Asuntos Fronterizos Zona Norte (28/09/2006-31/08/2009). 2. Secretario de la Comisión de Fomento Económico(28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante del Comité para el Fomento de la Competitividad (09/11/2006-31/08/2009) 5. Integrante de la Comisión de Seguridad pública (28/09/2006-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Asuntos Fronterizos Zona Norte (31/08/2009-31/08/2012). 2. Secretario de la Comisión de Fomento Económico (31/08/2009-09/03/2010, Baja). 3. Integrante de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial (09/03/2010-31/08/2012). 4. Integrante del Comité para el Fomento de la Competitividad (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Seguridad pública (31/08/2009-31/08/2012)
<p>Fuente: Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal</p>			

Cuadro 2. Cargos asignados a los senadores del GP-PAN provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados

Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
<p>Álvarez Mata Sergio (Propietario, RP).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Trabajo y Previsión Social (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Reglamentos y Prácticas Parlamentarias (14/10/2003-13/08/2006). 4. Integrante del Comité del centro de Estudios de Derecho e Investigaciones Parlamentarias (18/03/2004-31/08/2006). 5. Integrante de la Comisión Especial que dé seguimiento a 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Protección Civil (24/11/2009-31/08/2012). 2. Integrante de la Comisión de Derechos Humanos (06/10/2009-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Educación (06/10/2009-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Estudios Legislativos (09/03/2010-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Justicia (25/011/2010-31/08/2012). 6. Secretario de la Comisión de Cultura (06/10/2009-25/11/2010). Baja 7. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (06/10/2009-09/03/2010). Baja

	los hechos de corrupción e involucramiento de funcionarios públicos del estado de Morelos con el narcotráfico (29/04/2004-10/09/2004, Baja).		
Calderón Centeno Sebastián (Propietario, MR, Campeche)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Marina (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Pesca (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Transportes (30/09/2003-31/08/2006). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Marina (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Asuntos Fronterizos Zona Sur (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (28/09/2006-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Marina (31/08/2009-13/05/2012). 2. Integrante de la Comisión de Asuntos Fronterizos Zona Sur (31/08/2009-13/05/2012). Baja 3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-13/05/2012). Baja 4. Integrante de la Comisión de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (31/08/2009-13/05/2012). Baja
Castelo Parada Javier (Propietario, MR, Sonora).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de Comisión de Agricultura y Ganadería (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de Comisión de Comunicaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Agricultura y Ganadería (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (31/08/2009-31/08/2012). 2. Integrante de la Comisión de Agricultura y Ganadería (31/08/2009-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (31/08/2009-31/08/2012).

	<p>(07/09/2004-31/08/2006).</p> <p>3. Integrante de Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>4. Integrante del Comité del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas</p> <p>5. Integrante de la Comisión Especial de Ganadería (18/03/2004-31/08/2006, Baja).</p>	<p>Público 814/12/2006-31/08/2009.</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Trabajo y Previsión Social (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>5. Integrante de la Comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (06/03/2007-31/08/2009).</p> <p>6. Secretario de la Comisión de Desarrollo Regional(28/09/2006-14/12/2006).Baja</p>	<p>4. Integrante de la Comisión de Trabajo y Previsión Social (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>5. Integrante de la Comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (01/09/2009-31/08/2012).</p>
<p>Cortés Mendoza Marko Antonio (RP, Michoacán, Propietario).</p>	<p>1. Integrante de la Comisión de Hacienda y crédito Público (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Juventud y Deporte (23/03/2004-31/08/2006).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Trabajo y Previsión Social (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>4. Integrante de la</p>	<p>1. Secretario de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Biblioteca y Asuntos Editoriales (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Turismo (28/09/2006-31/08/2009)</p> <p>4. Secretario de la Comisión de Federalismo (09/10/2007-19/03/2009). Baja</p> <p>5. Secretario de la Comisión</p>	<p>1. Secretario de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (31/08/2009-18/05/2011).Baja</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Biblioteca y Asuntos Editoriales (31/08/2009-12/04/2011).Baja</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Turismo (31/08/2009-12/04/2011).Baja</p>

	<p>Comisión especial de la Niñez, Adolescencia y Familias (18/03/2004-31/08/2006).</p> <p>5. Secretario del comité del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (18/03/2004-31/08/2006).</p>	<p>de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (28/09/2006-09/10/2007). Baja</p>	
<p>Díaz delgado Blanca Judith (Propietaria, RP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Seguridad Pública (30/09/2003-31/08/2006) 2. Integrante de la Comisión de Educación pública y servicios Educativos (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Población Fronteras y Asuntos Migratorios (30/09/2003-31/08/2006). 4. Integrante de la Comisión Especial para dar seguimiento a las investigaciones relacionadas con los feminicidios de la República Mexicana y la procuración de justicia vinculada (18/03/2004- 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Equidad y Género (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (27/11/2008-31/08/2009) 3. Integrante de la Comisión de Educación (26/02/2008-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (09/10/2008-31/08/2009). 5. Integrante de la Comisión de Cultura (09/10/2007-26/02/2008) Baja 6. Integrante de la Comisión de Reglamento y Prácticas Parlamentarias (28/09/2006-09/10/2007). Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Equidad y Género (31/08/2009-25/04/2012).Baja 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (31/08/2009-06/10/2009). Baja 3. Integrante de la Comisión de Educación (31/08/2009-25/04/2012).Baja 4. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-22/03/2012).Baja

	31/08/2006).	<p>7. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (28/09/2006-09/10/2007). Baja</p> <p>8. Integrante de la Comisión de Salud (28/09/2006-27/11/2008). Baja</p>	
Döring Casar Federico (Propietario, MR, D.F.)	<p>1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>4. Integrante de la Comisión Especial de investigación sobre el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, IPAB (18/03/2004-30/04/2006).</p> <p>5. Secretario de la Comisión de Investigación (Construcciones) encargada de revisar la legalidad de los contratos de obra pública otorgados por organismos descentralizados y empresas de participación</p>	<p>1. Secretario de la Comisión del Distrito Federal (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (28/09/2006-31/08/2009).</p>	<p>1. Secretario de la Comisión del Distrito Federal (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-31/08/2012).</p>

	estatal mayoritaria a la empresa Construcciones Prácticas, S.A. de C.V. (21/06/2005-31/12/2005, Baja).		
Galindo Noriega Ramón (Propietario, RP, Chihuahua).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Fortalecimiento del Federalismo (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Economía (30/09/2003-28/09/2004, Baja). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Desarrollo Municipal (28/09/2006-31/08/2009) 2. Integrante de la Comisión de Población y Desarrollo (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, África (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Vivienda (28/09/2006-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Desarrollo Municipal (31/08/2009-31/08/2012) 2. Integrante de la Comisión Reforma del Estado (23/02/2010-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, África (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Vivienda (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Población y Desarrollo (31/08/2009-23/02/2010).Baja
González Carrillo Adriana (Propietaria, RP, México)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Defensa Nacional (30/09/2003-31/08/2006). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Estudios Legislativos Primera (11/03/2009-31/08/2009). 2. Secretaria de la Comisión de Relaciones Exteriores (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, América del Norte (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Derechos Humanos (26/03/2009-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Estudios Legislativos Primera (31/08/2009-31/08/2012). 2. Secretaria de la Comisión de Relaciones Exteriores (31/08/2009-31/08/2012). 3. Presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores, América del Norte (06/09/2011-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Derechos Humanos (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión Especial encargada de los Festejos del

		<p>5. Integrante de la Comisión Especial encargada de los Festejos del Bicentenario y Centenario de la Revolución Mexicana (17/03/2009-31/08/2009).</p> <p>6. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (28/09/2006-28/10/2008).Baja</p>	<p>Bicentenario y Centenario de la Revolución Mexicana (01/09/2009-31/08/2011).</p>
<p>González Morfín José (Propietario, RP, Michoacán).</p>	<p>Presidente de la Junta de Coordinación Política (JCP) (29/08/2004-01/09/2005). Integrante de JCP (30/08/2005-31/08/2006). Integrante de CDPTL (29/08/2004-31/08/2005; y 29/08/2005-31/08/2006). Vicepresidente de Mesa Directiva de la Permanente (30/04/2004-31/08/2008).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la comisión Jurisdiccional (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Gobernación (30/09/2003-17/06/2005, Baja). 3. Integrante de la Comisión de Reglamento y Prácticas Parlamentarias 	<p>Vicepresidente de la Mesa Directiva (31/08/2007-31/08/2008; 28/08/2008-01/09/2009; 26/04/2007-31/08/2007).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Administración Baja (28/09/2006-04/09/2007). 2. Secretario de la Comisión Jurisdiccional (28/09/2006-09/10/2007). Baja 3. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (28/09/2006-09/10/2007). Baja 4. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Europa (28/09/2006-09/10/2007). Baja 	<p>Presidente de la Junta de Coordinación Política (JCP) (02/09/2010-31/08/2011). Presidente de la Mesa Directiva (31/08/2011-31/08/2012). Integrante de la Junta de Coordinación Política (JCP) (31/08/2011-31/08/2012).</p>

	(30/09/2003-27/02/2006, Baja). 4. Integrante del comité de Administración (18/09/2003-12/04/2005, Baja).		
Madero Muñoz Gustavo Enrique (Propietario, MR, Chihuahua).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión Especial de investigación sobre el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, IPAB (18/03/2004-30/04/2006). 	<p>Presidente de la Mesa Directiva (28/08/2008-01/09/2009) Integrante de la Junta de Coordinación política (28/08/2008-31/08/2009; 31/08/2007-31/08/2008).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Hacienda y crédito público (28/09/2006-20/06/2008). Baja 2. Integrante de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial (28/09/2006-04/09/2008). Baja 3. Integrante de la Comisión de Educación (28/09/2006-14/12/2006). Baja 4. Integrante de la Comisión de Energía (28/09/2006-20/06/2008). Baja 5. Integrante de la Comisión de Relaciones exteriores (14/12/2006-09/10/2007) 6. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia Pacífico. 09/10/2007- 	Presidente de la Junta de Coordinación política (JCP) (03/09/2009-31/08/2010).

		04/09/2008. Baja	
Ruíz del Rincón Gabriela (Propietaria, RP).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante del Comité del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (18/03/2004-31/08/2006). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Administración (11/03/2009-31/08/2009). 2. Secretaria de la Comisión de Desarrollo Social (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (28/09/2006-31/08/2009). 5. Secretaria del Comité de Garantía de Acceso y Transparencia de la Información (24/04/2007-26/03/2009).Baja 6. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores (28/09/2006-08/02/2007).Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente del Comité de Información (29/08/2009-31/08/2012). 2. Secretaria de la Comisión de Administración (14/09/2010-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (06/10/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la comisión de Hacienda y Crédito Público (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-31/08/2012).
Sacramento Garza José Julián (Propietario, RP, Tamaulipas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Defensa Nacional (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009). 2. Secretario de la Comisión de Relaciones Exteriores, África (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones y transportes (14/09/2010-31/08/2012). 2. Secretario de la comisión de Defensa nacional (14/09/2010-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Marina (14/09/2010-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores (14/09/2010-

	(30/09/2003-31/08/2006). 4. Integrante de la Comisión Especial de la Cuenca de Burgos (29/04/2004-31/08/2006).	de Defensa Nacional (28/09/2006-31/08/2009) 4. Integrante de la Comisión de Marina (28/09/2006-31/08/2009).	31/08/2012). 5. Secretario de la Comisión de Relaciones Exteriores, África (31/08/2009-25/02/2010).Baja
Tamborrel Suárez Guillermo Enrique Marcos (Propietario, MR, Querétaro).	1. Integrante de la Comisión Atención a Grupos vulnerables (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión Medio Ambiente y Recursos Naturales (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante del Comité de Información, gestoría y Quejas (18/03/2004-31/08/2006). 4. Integrante de la Comisión Especial de prospectiva para la definición del futuro de México (29/04/2004-31/08/2006).	1. Presidente de la Comisión de Atención a Grupos Vulnerables (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la comisión de Medio Ambiente, recursos Naturales y Pesca (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Salud (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Vivienda (28/09/2006-31/08/2009). 5. Integrante del Comité para el fomento de la Competitividad (09/11/2006-31/08/2009). 6. Integrante de la comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (06/03/2007-31/08/2009).	1. Presidente de la Comisión de Atención a Grupos Vulnerables (31/08/2009-20/03/2012).Baja 2. Integrante de la comisión de Medio Ambiente, recursos Naturales y Pesca (31/08/2009-20/03/2012).Baja 3. Integrante de la Comisión de Salud (31/08/2009-20/03/2012).Baja 4. Integrante de la Comisión de Vivienda (31/08/2009-15/12/2009).Baja 5. Integrante del Comité para el fomento de la Competitividad (31/08/2009-20/03/2012).Baja 6. Integrante de la comisión Especial para determinar las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (01/09/2009-20/03/2012). Baja
Trejo Reyes José Isabel (Propietario, RP, Zacatecas)	1. Integrante de la Comisión de Hacienda y Crédito	1. Presidente de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (20/06/2008-	1. Presidente de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (31/08/2009-31/08/2012).

	<p>público (08712/2005-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (15/04/2004-31/08/2006).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Población, Fronteras y Asuntos Migratorios (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>4. Secretario de la Comisión Especial para dar seguimiento a los Fondos de los Trabajadores Braseros (22/11/2005-31/08/2006).</p>	<p>31/08/2009).</p> <p>2. Secretario de la Comisión de Juventud y Deporte (28/09/2006-31/08/2009)</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Seguridad Social (28/09/2006-31/08/2009).</p>	<p>2. Secretario de la Comisión de Juventud y Deporte (31/08/2009-31/08/2012)</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Seguridad Social (31/08/2009-31/08/2012).</p>
<p>Zavala Peniche María Beatriz (Propietaria, RP, Yucatán).</p>	<p>1. Presidente de la Comisión de Desarrollo Social (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Equidad y Género (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>3. Integrante de la</p>	<p>1. Secretaria de la Comisión de Relaciones Exteriores, Europa (11/03/2009-31/08/2009).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Cultura (26/02/2008-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (26/02/2008-31/08/2009).</p> <p>4. Integrante de la Comisión</p>	<p>1. Secretaria de la Comisión de Desarrollo Social (14/09/2010-31/08/2012).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Ciencia y Tecnología (14/09/2010-31/08/2012).</p> <p>3. Secretaria de la Comisión de Relaciones Exteriores, Europa (14/09/2010-04/11/2010).Baja</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Cultura (31/08/2009-01/02/2010).Baja</p>

	Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (30/09/2003-31/08/2006).	de Radio, Televisión y Cinematografía (18/11/2008-31/08/2009). 5. Presidente de la Comisión de educación (28/09/2006-28/11/2006). Baja 6. Integrante de la Comisión de Ciencia y Tecnología (26/02/2008-11/03/2009). Baja 7. Integrante de la Comisión de la Reforma del Estado (26/02/2008-11/03/2009). Baja	5. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (31/08/2009-01/02/2010). Baja 6. Integrante de la Comisión de Seguridad Social (31/08/2009-01/02/2010). Baja
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>

Cuadro 3. Cargos asignados a los senadores del GP-PRD provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados

Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
Arce Islas René (Propietario, RP).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión de Gobernación (30/03/2006-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Seguridad pública (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (30/09/2003-29/03/2006). 4. Integrante de la Comisión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión del Distrito Federal (28/09/2006-31/08/2009). 2. Secretario de la Comisión Reforma del estado (09/10/2007-31/08/2009). 3. Secretario de la Comisión de Seguridad Pública (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Comercio y Fomento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la comisión de Fomento Económico (16/02/2010-31/08/2012). 2. Presidente de la Comisión de Seguridad Nacional (23/03/2011-06/09/2011). Baja 3. Secretario de la Comisión del Distrito Federal (31/08/2009-16/02/2010). Baja 6. Secretario de la Comisión Reforma del estado (31/08/2009-16/02/2010).

	<p>Especial para la Reforma del Estado (30/03/2004-31/08/2006).</p> <p>5. Integrante de la Comisión Especial para dar seguimiento a las investigaciones relacionadas con los feminicidios en la República Mexicana y la procuración de justicia vinculada (30/09/2003-29/03/2006, Baja).</p>	<p>Industrial (28/09/2006-24/04/2007).</p> <p>5. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (28/09/2006-24/04/2007). Baja</p>	<p>7. Secretario de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-06/09/2011).</p> <p>8. Integrante de la Comisión de Gobernación (28/09/2010-31/08/2012). Baja.</p> <p>9. Integrante de la Comisión de Trabajo y Previsión Social (10/02/2011-18/10/2011). Baja</p>
<p>Cota, Cota Josefina (Suplente de Narciso Agúndez Montaña, MR, BJS)</p>	<p>1. Integrante de la Comisión de Energía (19/10/2004-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Pesca (19/10/2004-31/08/2006).</p> <p>3. Secretaria del Comité de Información, gestoría y Quejas (09/12/2004-31/08/2006).</p>	<p>1. Secretaria de la Comisión de Desarrollo Municipal (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>2. Secretaria de la Comisión de Marina (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la comisión de Desarrollo Social (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Turismo (28/09/2006-31/08/2009).</p>	<p>1. Secretaria de la Comisión de Desarrollo Municipal (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>2. Secretaria de la Comisión de Marina (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>3. Integrante de la comisión de Desarrollo Social (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Turismo (31/08/2009-31/08/2012).</p>
<p>Gómez Álvarez Pablo (Propietario, MR, DF).</p>	<p>Presidente de JCP (30/08/2005-31/08/2006).</p> <p>Integrante de JCP (29/08/2003-31/08/2004 y 01/09/2004-31/08/2005).</p> <p>Secretario de la Mesa de Decanos (29/08/2003).</p> <p>Integrante de la CDPTL</p>	<p>1. Secretario de la Comisión de Estudios Legislativos (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Energía (28/09/2006-31/08/2009).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Justicia (24/04/2007-</p>	<p>1. Secretario de la Comisión de Energía (27/03/2012-31/08/2012).</p> <p>2. Secretario de la Comisión de Estudios Legislativos (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Justicia (31/08/2009-31/08/2012).</p> <p>4. Integrante de la Comisión de Puntos</p>

	<p>(29/08/2003-31/08/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión de Reglamentos y Prácticas Parlamentarias (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Metropolitano (30/09/2003- 16/03/2004, Baja). 	<p>31/08/2009).</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (28/08/2006-31/08/2009). 5. Integrante de la Comisión Jurisdiccional (28/09/2006-24/04/2007). Baja 6. Integrante de la Comisión para la Reforma del Estado (24/04/2007-31/08/2009).Baja 	<p>Constitucionales (31/08/2009-31/08/2012).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Integrante de la Comisión especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas Públicas (21/02/2012-31/08/2012). 6. Integrante de la Comisión de Derechos Humanos (20/10/2009-24/11/2009).
<p>Hernández Ramos Minerva (Propietaria, RP, Tlaxcala).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretaria de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Fortalecimiento del Federalismo (30/09/2003-31/08/2006). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Administración (11/09/2008-31/08/2009). 2. Secretaria de la Comisión de Hacienda y Crédito público (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (24/04/2007-31/08/2009). 5. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (28/09/2006-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Seguridad Social (30/09/2010-31/08/2012). 2. Integrante de la comisión de comercio y Fomento Industrial (30/09/2010-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Regional (17/03/2011-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (30/09/2010-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión Especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas Públicas (12/10/2010-31/08/2012). 6. Integrante de la Comisión de Salud (18/10/2011-31/08/2012). 7. Secretaria de la comisión de Administración (01/09/2009-01/01/2010).Baja

			8. Secretaria de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (31/08/2009-01/01/2010). Baja 9. Integrante de la Comisión de puntos Constitucionales (31/08/2009-01/01/2010). Baja 10. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores, Asia-Pacífico (31/08/2009-01/01/2010). Baja
Mejía Haro José Antonio (Propietario, MR, Zacatecas).	1. Secretario de la Comisión de Agricultura y Ganadería (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Rural (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión Especial de ganadería (18/03/2004-31/08/2006).	1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009). 2. Secretario de la Comisión de Desarrollo Rural (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Educación (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Salud (09/11/2006-31/08/2009).	1. Presidente de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (06/09/2011-31/08/2012). 2. Secretario de la Comisión de Comunicaciones y transportes (14/09/2010-31/08/2012). 3. Secretario de la Comisión de Desarrollo Rural (14/09/2010-31/08/2012). 4. Secretario de la Comisión de Hacienda y Crédito Público (14/09/2010-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Salud (14/09/2010-31/08/2012). 6. Presidente de la Comisión de Recursos Hidráulicos (15/09/2009-24/01/2010). Baja 7. Integrante de la Comisión de Educación (14/09/2010-15/03/2012). Baja
Obregón Espinoza Francisco Javier (Propietario, MR, BJC).	1. Presidente de la Comisión de Pesca (30/09/2003-06/04/2006, Baja).	1. Secretario de la Comisión de Vivienda (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión	Secretario de la Mesa Directiva (31/08/2011-31/08/2012). 1. Secretario de la Comisión de Vivienda (31/08/2009-31/08/2012).

<p>Durante las LX-LXI legislaturas el senador ya pertenece al GP-PT</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Integrante de la Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-17/06/2005, Baja). 3. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (17/06/2005-18/04/2006, Baja). 	<ol style="list-style-type: none"> de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la comisión de Recursos Hidráulicos (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de la Comisión de Seguridad Pública (18711/2008-31/08/2009). 5. Secretario de la comisión de Relaciones Exteriores, América del Norte (28/09/2006-04/09/2007). Baja 6. Integrante de la Comisión de Administración (27/03/2007-30/04/2009). Baja 7. Integrante de la Comisión de Agricultura y Ganadería (04/09/2007-18/11/2008). Baja 8. Integrante de la Comisión de Asuntos Fronterizos Zona Norte (28/09/2006-17/10/2006). Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Integrante de la Comisión de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (31/08/2009-31/08/2012). 3. Integrante de la comisión de Recursos Hidráulicos (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Protección Civil (02/09/2010-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-31/08/2012). 6. Integrante de la Comisión Especial del Cambio Climático (02/09/2010-31/08/2012).
<p>Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal</p>			

Cuadro 4. Cargos asignados a los senadores del GP-PT provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados

Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
<p>González Yáñez Alejandro (Propietario, RP, Durango)</p>	<p>Integrante de la JCP (29/08/2003-31/08/2006).</p> <p>Integrante de la CDPTL (29/08/2003-31/08/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores (30/09/2003-31/08/2006). 3. Secretario de la Comisión Especial para la Reforma del Estado (27/04/2006-31/08/2006). 4. Integrante del Comité del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (18/03/2004-31/08/2006). 	<p>Integrante de la Junta de Coordinación Política (JCP). (17/10/2006-31/08/2007; 31/08/2007-07/05/2008).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión de Administración (30/04/2009-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la revolución Mexicana (30/10/2007-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión Especial encargada de los festejos del Bicentenario de la Independencia y del Centenario de la revolución Mexicana (01/09/2010-31/08/2011). 2. Integrante de la Comisión Especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas Públicas (12/10/2010-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Administración (29/08/2009-06/04/2010). Baja). 4. Integrante del comité de Información (29/08/2009-06/04/2010). Baja
<p>Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal</p>			

Cuadro 5. Cargos asignados a los senadores del GP-Convergencia provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados

Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
<p>Maldonado Venegas Luis (Senador suplente del Senador Luis Walton Aburto, Propietario, RP, Veracruz).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-31/08/2006). 2. Secretario de la Comisión de puntos Constitucionales (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (30/09/2003-31/08/2006). 4. Secretario de la Comisión Especial para la Reforma del Estado (18/03/2004-31/08/2006). 5. Secretario de la Comisión Especial encargada de revisar el cumplimiento de la normatividad en los permisos otorgados remotos, sala de sorteos de números, ferias regionales y sorteos transmitidos por medios de comunicación masiva (22/06/2005-31/08/2006). 6. Integrante de la Comisión Especial de prospectiva 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (18/09/2008-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Seguridad pública (18/09/2008-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Turismo (18/09/2008-31/08/2009). 	<p>Integrante de la Junta de Coordinación Política (03/02/2010-31/08/2010; 02/09/2010-31/01/2011). Baja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión de Administración (01/02/2010-31/01/2011). Baja 2. Integrante del Comité de información (16/02/2010-31/01/2011). Baja 3. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (31/08/2009-31/01/2011). Baja 4. Integrante de la Comisión Especial del Cambio Climático (02/09/2010-31/01/2011). Baja 5. Integrante de la Comisión Especial Encargada de los Festejos del Bicentenario de la independencia y del Centenario de la Revolución Mexicana (16/02/2010-31/01/2011). Baja 6. Integrante de la Comisión Especial para el Análisis y Seguimiento de las Finanzas Públicas (12/10/2010-31/01/2011). Baja 7. Integrante de la Comisión de justicia (16/02/2010-31/01/2011). Baja 8. Integrante de la Comisión de Puntos

	<p>para la definición del futuro de México (29/04/2004-31/08/2006).</p> <p>7. Integrante del Comité de Administración (18/09/2003-31/08/2006).</p> <p>8. Integrante del Comité de Comunicación Social (18/03/2004-31/08/2006).</p> <p>9. Integrante del Comité del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (18/03/2004-31/08/2006).</p> <p>10. Integrante de la Comisión Especial que dé seguimiento a los hechos de corrupción e involucramiento de funcionarios públicos del Estado de Morelos con el Narcotráfico (29/04/2004-10/09/2004, Baja).</p>		<p>Constitucionales (16/02/2010-31/01/2011).Baja</p> <p>9. Integrante de la Comisión de Seguridad Pública (31/08/2009-16/02/2010).Baja</p> <p>10. Integrante de la Comisión de Turismo (31/08/2009-31/01/2011). Baja</p>
<p>Perdomo Bueno Juan (Suplente del Senador Dante Alfonso Delgado Rannauro, Propietario, RP, Veracruz)</p>	<p>1. Secretario de la Comisión de Energía (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social (30/09/2003-31/08/2006).</p> <p>3. Secretario de la Comisión encargada de revisar las políticas implementadas</p>		<p>1. Secretario de la Comisión de Atención a Grupos Vulnerables (02/03/2010-01/11/2010). Baja</p> <p>2. Integrante de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial (16/02/2010-01/11/2010).Baja</p> <p>3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Social. (16/02/2010-01/11/2010).Baja</p>

	<p>para determinar los precios del petróleo (26/04/2005-31/08/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Secretario de la Comisión Especial de Cuenca de Burgos (29/04/2004-31/08/2006). 5. Integrante de la Comisión Especial para obtener información relacionada con la aplicación del programa de fondos federales durante el desarrollo del proceso electoral (07/10/2003-15/12/2003). 6. Integrante de la Comisión Especial del Café (18/03/2004-31/08/2006). 7. Integrante de la Comisión Especial Encargada de dar seguimiento y verificar el funcionamiento del programa Enciclomedia (25/04/2006-31/08/2006). 8. Integrante de la Comisión Especial para analizar los problemas de la agroindustria mexicana de la caña de azúcar (18/03/2004-31/08/2006). 9. Integrante de la Comisión 		<ol style="list-style-type: none"> 4. Integrante de la Comisión de Energía (16/02/2010-01/11/2010).Baja 5. Integrante de la Comisión Especial para la Agroindustria Azucarera (16/02/2010-01/11/2010).Baja 6. Integrante del Comité para el Fomento de la Competitividad (16/02/2010-01/11/2010).Baja
--	---	--	--

	especial de Ganadería (18/03/2004-31/08/2006, Baja). 10. Integrante de la Comisión Investigadora del daño ecológico y social generado por PEMEX (29/04/2004-31/08/2006).		
Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal			

Cuadro 6. Cargos asignados a los senadores del GP-PVEM provenientes de la LIX legislatura de la Cámara de diputados

Nombre del legislador	LIX Legislatura Cámara de Diputados	LX legislatura Cámara de Senadores	LXI legislatura Cámara de Senadores
Legorreta Ordorica Jorge (Propietario, RP).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Comunicaciones (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión Jurisdiccional (22/02/2005-31/08/2006) 3. Integrante de la Comisión de Juventud y Deporte (13/02/2006-31/08/2006). 4. Integrante de la Comisión del DF (07/09/2004-31/08/2006). 5. Integrante de la Comisión de Ciencia y Tecnología (30/09/2003-07/09/2004, Baja). 	<p>Integrante de la Junta de Coordinación Política (JCP) (30/09/2008-31/08/2009).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (20/12/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Gobernación (20/12/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión Jurisdiccional (04/12/2008-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (20/12/2006-31/08/2009). 	<p>Integrante de la Junta de Coordinación Política (JCP) (03/09/2009-15/12/2009).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Integrante de la Comisión del Distrito Federal (31/08/2009-31/08/2012). 2. Integrante de la Comisión de Gobernación (31/08/2009-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Puntos Constitucionales (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Seguridad Social (04/11/2010-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión Especial

	<p>6. Integrante de la Comisión de desarrollo Metropolitano (30/09/2003-27/09/2004, Baja).</p> <p>7. Comisión de Investigación (Construcciones Prácticas S.A. de C.V.) encargada de revisar la legalidad de los contratos de obra pública, otorgados por organismos descentralizados o empresas de participación estatal mayoritaria, a la empresa Construcciones Prácticas S.A. (15/12/2006-30/07/2006).</p> <p>8. Comisión Especial (Coahuila) en relación con los acontecimientos catastróficos del norte del Estado (05/04/2004).</p> <p>9. Integrante de la comisión Especial que de seguimiento exhaustivo a las investigaciones realizadas por las autoridades competentes, en el caso del asesinato del Cardenal Posadas Ocampo (29/04/2004-</p>	<p>5. Integrante de la Comisión Especial para la Agroindustria Azucarera (19/12/2006-31/08/2009).</p> <p>6. Presidente de la Comisión de medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (25/09/2007-04/12/2008). Baja</p> <p>7. Integrante de la Comisión de Relaciones Exteriores (20/12/2006-25/09/2007). Baja</p>	<p>del Cambio Climático (02/09/2010-23/09/2010). Baja</p> <p>6. Integrante de la Comisión Especial para la Agroindustria Azucarera (01/09/2009-15/02/2011). Baja</p> <p>7. Integrante de la Comisión Jurisdiccional (31/08/2009-04/11/2010). Baja</p>
--	--	--	---

	<p>30/05/2005, Baja).</p> <p>10. Integrante del Comité del Centro de Estudios de Derecho e Investigaciones Parlamentarias (18/03/2004-31/08/2006).</p>		
<p>Orozco Gómez Javier (Propietario, RP).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (30/09/2003-31/08/2006). 2. Integrante de la Comisión de Fomento Cooperativo y Economía Social (30/09/2003-31/08/2006). 3. Integrante de la Comisión de la Función Pública (28/03/2006-31/08/2006). 4. Integrante del Comité de Comunicación Social (07/09/2004-31/08/2006). 5. Integrante del Comité del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (18/03/2004-31/08/2006). 6. Integrante del Comité del Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria (09/07/2004-07/09/2004, 	<p>Secretario de la Mesa Directiva (26/04/2007-31/08/2007).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Juventud y Deporte (08/04/2008-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (28/09/2006-31/08/2009) 3. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Salud (28/09/2006-31/08/2009). 5. Integrante del Comité de Garantía de Acceso y Transparencia de la Información (16/11/2006-31/08/2009). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión de Juventud y Deporte (31/08/2009-31/08/2012). 2. Integrante de la Comisión de Comunicaciones y Transportes (31/08/2009-31/08/2012). 3. Integrante de la Comisión de Radio, Televisión y Cinematografía (31/08/2009-31/08/2012). 4. Integrante de la Comisión de Salud (31/08/2009-31/08/2012). 5. Integrante de la Comisión de Estudios Legislativos Segunda (14/12/2010-31/08/2012). 6. Integrante del Comité de Garantía de Acceso y Transparencia de la Información (31/08/2009-31/08/2012).

	<p>Baja).</p> <p>7. Integrante de la Comisión Especial para los Festejos del Bicentenario del Natalicio de Benito Juárez (24/06/2005-30/04/2006).</p>		
<p>Velasco Coello Manuel (Propietario, RP, Chiapas).</p>	<p>Integrante de JCP (19/05/2004-31/08/2006).</p> <p>Integrante de la CDPTL (19/05/2004-31/08/2006).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secretario de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación (30/09/2003-27/09/2005, Baja). 2. Integrante de la Comisión Jurisdiccional (30/09/2003-22/02/2005, Baja). 3. Integrante de la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública (30/09/2003-21/06/2004, Baja). 4. Integrante de la Comisión Bicameral de Concordia y Pacificación (19/01/2005-19/03/2005). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión Medalla Belisario Domínguez (28/09/2006-31/08/2009). 2. Integrante de la Comisión de Desarrollo Rural (28/09/2006-31/08/2009). 3. Integrante de la Comisión de Equidad y Género (28/09/2006-31/08/2009). 4. Integrante de la Comisión de Estudios Legislativos, Primera (25/09/2007-31/08/2009). 5. Integrante de la Comisión Especial para las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (06/03/2007-31/08/2009). 6. Integrante de la Comisión de Estudios Legislativos (28/09/2006-25/09/2007). Baja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presidente de la Comisión Medalla Belisario Domínguez (15/11/2011-28/02/2012). Baja 2. Secretario de la Comisión de Comercio y Fomento Industrial (14/09/2011-15/11/2011). Baja 3. Integrante de la Comisión de Desarrollo Rural (31/08/2009-28/02/2012). Baja 4. Integrante de la Comisión de Equidad y Género (31/08/2009-28/02/2012). Baja 5. Integrante de la Comisión de Estudios Legislativos, Primera (31/08/2009-14/12/2010). Baja 6. Integrante de la Comisión Especial para las causas del bajo financiamiento para el desarrollo y del elevado monto de la deuda pública (01/09/2009-28/02/2012). Baja 7. Integrante de la Comisión de Protección Civil (22/04/2010-28/02/2012). Baja
<p>Fuente: Elaboración propia con información obtenida del Sistema de Información Legislativa (SIL) [en línea]. URL: http://sil.gobernacion.gob.mx/portal</p>			

ANEXO METODOLÓGICO 1.

ANÁLISIS CUALITATIVO APLICANDO TEORÍA FUNDAMENTADA

Descripción metodológica cualitativa

Población objetivo: Senadores de las LX y LXI legislaturas, priorizando la experiencia legislativa.

Población: 128 senadores

Tamaño de muestra: 45 senadores, cubriendo punto de saturación.

Tipo de muestreo: Bola de nieve

Metodología: Cualitativa

Paradigma explicativo: Teoría fundamentada

Objetivo: Elaborar codificaciones abierta, axial y selectiva.

Reporte introductorio:

El paradigma explicativo utilizado como metodología cualitativa para este análisis es “The Grounded Theory” o teoría fundamentada.

Este paradigma explicativo permite dar cuenta de las condiciones o circunstancias en que se sitúa un determinado fenómeno, además del

proceso del fenómeno mismo. El paradigma busca vincular los dos elementos que lo conforman, es decir, la estructura y el proceso. La primera entendida como el contexto o condiciones, es decir, con las circunstancias en que emerge el fenómeno o tiene lugar. El segundo busca clarificar ¿quiénes? y ¿cómo? intervienen en el proceso.

Este paradigma es integrado por tres elementos de análisis como son las condiciones, las acciones o interacciones y las consecuencias.

Las condiciones en que surge un fenómeno pueden ser causales, intervinientes y contextuales. Las condiciones causales son todas aquellas vinculadas a la estructura, sea a nivel micro o nivel macro. Las condiciones intervinientes son todas aquellas que alteran o mitigan el fenómeno. Y las condiciones contextuales son todos aquellos acontecimientos contingentes que pueden intervenir en el fenómeno.

Las acciones o interacciones se refieren a los hábitos y estrategias que adoptan los actores en el desarrollo del fenómeno. Aquí es pertinente detectar el ¿qué?, ¿quién? Y ¿cómo? Se llevan a cabo esas acciones e interacciones.

Las consecuencias dan cuenta de lo que sucede como resultado de las acciones. Éstas pueden ser singulares, previstas (de acuerdo a las acciones), reversibles, no intencionadas o intencionadas, de mayor o menor alcance, y trata de dar cuenta a las preguntas ¿qué? Y ¿cómo? Sucede.

En el análisis de los procesos de un fenómeno se pueden presentar todos o algunos elementos del paradigma anteriormente descrito.

Para llevar a cabo la aplicación de la metodología comentada se llevó a cabo una codificación con los tres tipos que la integran, es decir, abierta, axial y selectiva.

La codificación abierta entendida como la fragmentación o reagrupación de códigos y propiedades de la información analizada. La codificación axial entendida como la elaboración de sub categorías, la cual permite profundizar en torno a categorías eje. Y una codificación selectiva, que posibilita la interpretación de diferentes categorías con base en una categoría central.

Reporte de resultados en las codificaciones:

Codificación Abierta

De un total de 45 entrevistas revisadas, se obtuvieron 145 códigos y son los siguientes.

- 1 acceso a cargo
- 2 definición acuerdo
- 3 acuerdo parlamentario
- 4 acuerdos entre partidos
- 5 acuerdos y proceso legislativo
- 6 alternancia

- 7 apego a norma
- 8 arista política
- 9 artífices de estabilidad
- 10 asesoría institucional
- 11 autodefinición legislador
- 12 buen parlamentario
- 13 cacicazgos regionales
- 14 cámara de equilibrio
- 15 cámara de origen
- 16 capacidad comparativa nacional
- 17 características líderes
- 18 carrera parlamentaria
- 19 cercanía legisladores
- 20 civilizado
- 21 cohesión
- 22 comisiones
- 23 comisiones-pleno
- 24 competencia
- 25 competencia interna
- 26 confianza social
- 27 conocimiento tejido social local
- 28 construcción de consensos
- 29 contribución líderes
- 30 convicciones personales
- 31 coyunturas
- 32 credibilidad ausente
- 33 cultura de la legalidad

34	cultura del esfuerzo
35	daños colaterales
36	decisión de mayorías
37	definición de líderes
38	definición de político
39	definición parlamentario
40	democratización
41	desconocimiento de competencia de re
42	deserción de cargo
43	detección líderes
44	determinantes de afinidad
45	diálogo
46	dificultad de proceso constitucional
47	dinámica de grupo para pactar acuerdo
48	dinámica social
49	disciplina partidista
50	disminución de recursos internos
51	distinción temas urgentes y t import
52	economía
53	edad
54	escuela de cuadros
55	especialización
56	estabilidad social
57	estabilidad y control político
58	ética
59	exigencia ciudadana
60	experiencia

- 61 experiencia parlamentaria
- 62 facilita negociación
- 63 factores cambio sucesivo
- 64 factores de cambio inicial
- 65 factores favorables al statu quo
- 66 factores para alcanzar acuerdo
- 67 figuras influyentes
- 68 figuras que influyen
- 69 figuras que influyeron
- 70 flexibilidad
- 71 futuro senado
- 72 gobernabilidad
- 73 imaginario
- 74 importancia liderazgo
- 75 importancia tradiciones
- 76 individuos transformadores
- 77 interés común
- 78 JCP
- 79 liderazgo democrático
- 80 legislador
- 81 ley interna
- 82 líder de opinión
- 83 líder parlamentario
- 84 líder político
- 85 liderazgo auténtico
- 86 liderazgo combinado
- 87 liderazgo favorable

88	liderazgo negativo
89	liderazgo social
90	liderazgos sólidos
91	líderes antidemocráticos
92	líderes y desempeño
93	limitantes senador
94	madurez
95	mayor debate
96	mayor nivel de debate
97	mecanismos de regulación
98	medios comunicación
99	modernización
100	modificación electoral
101	negociación
102	norma
103	nuevo reglamento
104	oposición fuerte
105	opulencia por cargo
106	origen-trabajo
107	papel complementario
108	papel de mayor agrado
109	participación social
110	plataforma de protagonismo
111	pluralismo
112	práctica parlamentaria
113	preferencia político-legislativa
114	presión social

- 115 profesionalización
- 116 protagonismos
- 117 reforma electoral
- 118 reformar constitución
- 119 regulación acuerdo parlamentario
- 120 regulación senado
- 121 relaciones trabajo comisiones
- 122 responsabilidad
- 123 sabiduría
- 124 sanción
- 125 sanción mediática
- 126 sanción por lesión de intereses
- 127 secretaria de gobernacion2000
- 128 senado fuerte
- 129 sometimiento
- 130 surgimiento líderes
- 131 tema político
- 132 temas de acuerdo parlamentario
- 133 tiempo acuerdo parlamentario
- 134 tipificación de senadores
- 135 toma de decisiones
- 136 trabajo en equipo
- 137 trabajo mesa directiva
- 138 transformación
- 139 transparencia
- 140 utilidad de acuerdos
- 141 vacío de poder

- 142 valores
- 143 visión
- 144 visión largoplacista
- 145 elecciones

Codificación axial y selectiva

- Detonantes del fenómeno. Esta categoría agrupa a los códigos pluralismo, alternancia, democratización, reforma electoral, competencia política, vacío de poder, secretaría de gobernación2000, elecciones, edad, presión social, participación social, medios de comunicación, coyunturas. Esta categoría refiere al origen de la transformación del senado.
- Identificación de actores. Esta categoría agrupa las sub categorías definición de senador y liderazgo parlamentario democrático y antidemocrático. Esta categoría permite identificar y clasificar a los senadores.
- La Definición de senador. Esta categoría agrupa los códigos autodefinition legislador, buen parlamentario, características líderes, cercanía legisladores, definición de líderes, definición de político, definición parlamentario, detección líderes, experiencia, experiencia parlamentaria, facilita negociación, factores cambio sucesivo, figuras influyentes, importancia liderazgo, individuos transformadores,

liderazgo democrático, legislador, líder de opinión, líder parlamentario, líder político, liderazgo auténtico, liderazgo combinado, liderazgo favorable, liderazgo negativo, liderazgo social, liderazgos sólidos, líderes antidemocráticos, madurez, mayor debate, mayor nivel de debate, preferencia, político-legislativa, protagonismos, responsabilidad, sabiduría, trabajo en equipo, valores, visión, visión largoplacista. Esta sub categoría permite hacer una clasificación de senadores.

- Liderazgo parlamentario democrático y antidemocrático. Categoría que agrupa los siguientes códigos: buen parlamentario, cacicazgos regionales, características líderes, importancia liderazgo, individuos transformadores, liderazgo democrático, líder parlamentario, liderazgo favorable, liderazgo negativo, liderazgos sólidos, líderes antidemocráticos, tipificación de senadores. Esta sub categoría permite identificar dos tipos de liderazgo parlamentario.
- Interacción de actores. Esta categoría agrupa las sub categorías dinámica de trabajo, control grupal, líderes y uso de acuerdo parlamentario, y líderes y manejo de sanción. Estas sub categorías permiten identificar las interacciones entre los senadores.
- Dinámica de trabajo. Agrupa los códigos especialización y regulación de comisiones. Origen-trabajo, comisiones-pleno,

comisiones, relaciones de trabajo comisiones, JCP, Mesa directiva, reforma constitucional, especialización, asesoría institucional. Esta sub categoría aborda la especialización y el apego a la normatividad durante el trabajo en comisiones.

- Preferencias y manejo de incentivos. Agrupa los códigos deserción de cargo, sometimiento, norma, apego a la norma, líder parlamentario, disciplina partido. Esta categoría se refiere al control del grupo parlamentario mediante el manejo de incentivos.
- Líderes y uso de acuerdo parlamentario. Agrupa los códigos Práctica parlamentaria, nuevo reglamento, norma, mecanismos de regulación, importancia tradiciones, factores para alcanzar acuerdo, definición de acuerdo, acuerdo parlamentario, líder parlamentario, acuerdos y proceso legislativo, regulación de acuerdo, regulación senado, utilidad de acuerdo. Esta sub categoría refiere al control que ejercen los líderes parlamentarios mediante la práctica del acuerdo.
- Líderes y manejo de sanción. Agrupa los códigos líder parlamentario, sanción, sanción mediática, sanción por lesión de intereses. Esta sub categoría aborda el manejo de la sanción por parte de los líderes parlamentarios.

- Consecuencias. Agrupa los códigos Desconfianza social, Estabilidad del sistema, falta de transparencia. Esta categoría agrupa las sub categorías que son consecuencia de las interacciones entre los senadores.
- Desconfianza social. Agrupa los códigos confianza social, credibilidad ausente, desconocimiento de competencia, plataforma de protagonismo.
- Estabilidad del sistema. Agrupa los códigos artificie de estabilidad, cámara de equilibrio, cámara de origen, factores favorables al statu quo.
- Falta de transparencia. Agrupa los códigos transparencia y transformación.

ANEXO METODOLÓGICO 2.

VARIABLES E INDICADORES DEL CUESTIONARIO

VARIABLE	INDICADORES
INSTITUCIONALIZACIÓN (1)	REGLAS (Formales-Informales) (3). <i>Decisiones reguladas.</i> Mide el nivel con que los legisladores se apegan a la normatividad oficial en la toma de decisiones (A). <i>Apego a la legalidad.</i> Detecta el nivel de apego normativo con que se toman decisiones legislativas al interior de la estructura del senado (K). <i>Tipo de sanción</i> (Formal o extra oficial). Identifica lo que predomina en términos de sanción legislativa (L) e indica el nivel de sanción.
	COMPLEJIDAD (de la organización). <i>Efectividad en la división del trabajo</i> (B) y <i>Efectividad del trabajo legislativo</i> (C). Estos dos indicadores sirven para ponderar el nivel de especialización del trabajo legislativo y el grado de desempeño de los senadores en su quehacer parlamentario. <i>Canal de oportunidad de carrera</i> (D). Mide la dificultad que tienen los senadores para acceder y abandonar el senado.
LIDERAZGO (2)	<i>Identificación</i> (E). El senador se autodefine e identifica la posible existencia de liderazgos. <i>Nivel de influencia en la organización</i> (F) (intra e inter GP, intra órganos). Mide el nivel de influencia que el legislador tiene al interior del senado a partir de la toma de decisiones. <i>Capacidades relacionales</i> (G). Establece las capacidades con que el legislador cuenta para relacionarse con sus compañeros en el senado, para ser considerado líder. <i>Capacidades personales</i> (H). Identifica las capacidades personales con que cuenta un senador para ser considerado líder. <i>Capacidades de reacción</i> (I). Identifica la capacidad de respuesta que tienen los senadores frente a situaciones contingenciales, de conflicto, como atributo para considerarlos líderes. <i>Incentivos personales</i> (J). Identifica las preferencias y apegos (estímulos) de los senadores, que condicionan su comportamiento al interior del senado.
AMBIENTE (Intra-extra social)(4)	<i>Estabilidad política</i> (Competencia política –pluralismo- y alternancia política) (M), <i>Estabilidad social</i> (N) y <i>Estabilidad económica</i> (O), establecen el nivel de incidencia de perturbaciones originadas por factores ambientales.

ANEXO METODOLÓGICO 3.

INSTRUMENTO PARA RECOPIACIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSGRADO EN ESTUDIOS SOCIALES
LÍNEA DE PROCESOS POLÍTICOS

Liderazgo e Institucionalización en el senado mexicano

**CUESTIONARIO PARA OBTENER FACTORES QUE INCIDEN EN LA TRANSFORMACIÓN
DEL SENADO**

Marzo-diciembre 2010

PRESENTACIÓN

Buenos días /tardes. Soy estudiante de posgrado de la Universidad Autónoma Metropolitana. En este momento estoy recopilando información sobre el senado con la finalidad de conocer los factores que han incidido en mayor medida en la transformación de la Cámara Alta en México. La información que nos facilite será para fines estadísticos y utilizada con toda confidencialidad. Es importante reiterarle que represento a la Universidad por lo que puede expresar su opinión libremente. GRACIAS.

El cuestionario contiene tres secciones. La primera consta de preguntas cerradas, la segunda de preguntas abiertas y la tercera requiere que los senadores establezcan una ordenación.

DATOS SOCIOPOLÍTICOS

1 Sexo () 1. Masculino 2. Femenino

2. Periodo(s) legislativo(s) como senador (a) ()

3. ¿Qué cargos ha ocupado durante su gestión en el senado?

4. ¿Qué cargo (s) desempeña actualmente?

5. ¿Cuáles son los cargos políticos más relevantes que usted ha ocupado?

6. ¿Cuál fue el último cargo que ocupó antes de llegar al senado?

7. ¿Cuántos años cumplidos tiene? ()

8. Escolaridad ()

- | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|
| 1. Primaria | 4. Carrera Técnica | 8. Maestría |
| 2. Secundaria | 5. Licenciatura | 9. Doctorado |
| 3. Preparatoria | 6. Diplomado (s) | 10. Sin estudios |
| | 7. Especialidad | 99. No contesto |

9. Periodos de escolaridad

- | | | |
|-----------------|--------------------|------------------|
| 1. Primaria | 4. Carrera Técnica | 8. Maestría |
| 2. Secundaria | 5. Licenciatura | 9. Doctorado |
| 3. Preparatoria | 6. Diplomado (s) | 10. Sin estudios |
| | 7. Especialidad | 99. No contesto |

10. Experiencia legislativa (si/no)

1. Senado ()
2. Cámara de Diputados ()
3. Legislatura estatal ()
4. Ninguna ()

11.Senador electo por el principio:

MR () RP () PM ()

12. Entidad que representa _____ () Acceso a cargo () 1. Propietario 2. Suplente

SECCIÓN I (RESPUESTA MÚLTIPLE)

(IA)

1. En una escala de uno a cinco (donde uno es nada y cinco es totalmente) señale ¿en qué medida ha sido regulado el proceso para la toma de decisiones de los trabajos en el senado?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

Menciones los tres mecanismos más importantes que se utilizan para llevar a cabo esta regulación:

2. En una escala de uno a cinco (donde uno indica nada y cinco totalmente) señale ¿qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en comisiones?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

3. En una escala de uno a cinco (donde uno indica nada y cinco totalmente) señale ¿qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en el pleno?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

4. En una escala de uno a cinco (donde uno indica nada y cinco totalmente) señale ¿qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en la Junta de Coordinación Política?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

5. En una escala de uno a cinco (donde uno indica nada y cinco totalmente) señale ¿qué tan regulada es la forma para resolver los asuntos legislativos tratados en la Mesa Directiva?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

6. ¿Qué es para usted un acuerdo parlamentario?

7. En una escala de uno a cinco (donde uno indica nada y cinco totalmente) señale ¿qué tan regulados son los acuerdos parlamentarios?

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

1B

8. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es todo) indique qué tanto del trabajo dictaminado en comisiones se resuelve en el pleno

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Todo
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------

9. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez es en automático) indique la velocidad con que el trabajo dictaminado en comisiones se resuelve en el pleno

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

10. En una escala de cero a diez (donde cero es bloqueo absoluto y diez es acuerdo absoluto) indique cómo son generalmente las relaciones de trabajo en comisiones

Bloqueo absoluto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Acuerdo absoluto
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

11. En una escala de uno a cinco (donde uno es nada y cinco es totalmente) indique qué tan reguladas están las relaciones de trabajo en comisiones

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

12. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez totalmente) indique qué tanto influyen los miembros de la Junta de Coordinación Política para alcanzar acuerdos en comisiones

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

13. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique qué tanto influyen los miembros de la Junta de Coordinación Política para alcanzar acuerdos en el pleno

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

14. En una escala de cero a diez (donde cero es bloqueo absoluto y diez es acuerdo absoluto) indique cómo son generalmente las relaciones de trabajo entre los miembros de la Junta de Coordinación Política

Bloqueo absoluto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Acuerdo absoluto
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

15. En una escala de uno a cinco (donde uno es nada y cinco totalmente) indique qué tan reguladas están las relaciones de trabajo entre los miembros de la Junta de Coordinación Política para alcanzar acuerdos en el pleno

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

16. En una escala de cero a diez (donde cero es bloqueo absoluto y diez es acuerdo absoluto) indique cómo son generalmente las relaciones de trabajo entre los miembros de la Mesa Directiva

Bloqueo absoluto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Acuerdo absoluto
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

17. En una escala de uno a cinco (donde uno es nada y cinco es totalmente) indique qué tan reguladas están las relaciones de trabajo entre los miembros de la Mesa Directiva

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

1C

18. Mencione tres temas que predominan en materia de acuerdos parlamentarios, y por favor, defina lo que es un acuerdo parlamentario desde su consideración.

19. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez en automático) indique cómo se alcanzan los acuerdos parlamentarios

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

20. En una escala de uno a cinco (donde uno es nada y cinco totalmente) indique que tan regulado es el tratamiento de los acuerdos parlamentarios

Nada	1	2	3	4	5	Totalmente
------	---	---	---	---	---	------------

21. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez en automático) indique cómo se alcanzan los acuerdos en temas exclusivos del senado (tratados internacionales, derechos humanos, u otros)

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

22. En una escala de cero a diez (donde uno es totalmente lento y diez en automático) indique cómo se alcanzan los acuerdos en materia de modificación o generación de Leyes Secundarias

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

23. En una escala de cero a diez (donde cero es muy lento y diez en automático) indique cómo se alcanzan los acuerdos en materia de Reforma Constitucional

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

¿Por qué las variaciones?

1D

24. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez totalmente fácil) indique el nivel de dificultad que representó para usted obtener su escaño en el senado

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

¿Por qué?

25. ¿Mencione tres motivos por los que solicitaría licencia para abandonar su escaño?

26. ¿Durante su periodo de trabajo como senador considera que existen posibilidades para el surgimiento de líderes parlamentarios?
() 1. Si 2. No () 1. De uno 2. De varios 3. De ninguno

27. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez totalmente) indique qué tanto la existencia de liderazgos parlamentarios afecta el trabajo en el senado

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

(2E)

28. ¿Cómo se considera usted?

- () Un(a) legislador (a)
- () Un político (a)
- () Líder (lideranza) político (a)
- () Líder (lideranza) parlamentario (a)
- () Líder (lideranza) social
- () Una combinación _____

29. ¿Considera que durante su periodo legislativo hay una o varias figuras que influyen en el trabajo senatorial?
() **SI** (pasar a pregunta 30) () **NO** (pasar a pregunta 34)

30. En caso afirmativo, ¿qué son?
- () Líderes políticos
 - () Líderes parlamentarios
 - () Líderes sociales
 - () Una combinación
 - () Otros (especifique) _____

¿Cómo define a los líderes políticos, sociales, parlamentarios, etc.?

31. De estos líderes aproximadamente ¿cuántos pertenecen a la estructura orgánica del senado (Junta de Coordinación Política, Mesa Directiva, Presidencias y vicepresidencias de comisiones)?

JCP _____

MD _____

Presidencias comisiones _____

Vicepresidencias comisiones _____

*pasar a pregunta 31

32. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique cuanto cree que contribuyen estos líderes para alcanzar acuerdos en materia de trabajo legislativo

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

*pasar a pregunta 33

33. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique cuanto cree que contribuyen estos líderes en la conducción legislativa

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

*pasar a pregunta 35

34. En caso negativo, indique si existe una o varias figuras de personalidades que destacaran en el senado.
() Una () varias

35. ¿De qué filiación política son los líderes o personalidades destacadas? () PRI () PAN () PRD () PT () PVEM
() Convergencia () Nueva Alianza () Independientes () otros (especifique)_____.

36. ¿Quiénes son?

2F

37. En una escala de cero a diez (donde cero es impacto totalmente inexistente y diez es impacto total) indique ¿qué tanto impacto tienen sus propuestas al interior de su grupo parlamentario para llevar a cabo los trabajos legislativos?

Totalmente inexistente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Impacto total
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

38. En una escala de cero a diez (donde cero es impacto totalmente inexistente y diez es impacto total) indique ¿qué tanto impacto tienen sus propuestas al interior de las comisiones legislativas a que pertenece?

Totalmente inexistente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Impacto total
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

39. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique ¿qué tanto son consideradas sus propuestas en la estructura orgánica del senado (Mesa directiva, Junta de coordinación política, presidencias o secretarías de comisiones)

Nada consideradas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente consideradas
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------------

2G

40. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique ¿con qué tanta aceptación reciben sus compañeros de bancada sus propuestas de trabajo?

Nada aceptadas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente aceptadas
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

41. En una escala de cero a diez (donde cero es ningún rechazo y diez rechazo total) indique ¿con qué tanto rechazo reciben sus compañeros de bancada sus propuestas de trabajo?

Ningún Rechazo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Rechazo total
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

42. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez es totalmente fácil) indique ¿qué tan difícil es posicionar sus propuestas de trabajo frente a sus compañeros de bancada?

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

43. En una escala de cero a diez (donde cero es nada frecuente y diez es muy frecuente) indique ¿Con qué tanta frecuencia presenta propuestas de trabajo frente a sus compañeros de bancada?

Nada frecuente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy frecuente
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

44. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es todo) indique ¿qué tanto delegan en usted propuestas de trabajo sus compañeros de bancada?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Todo
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------

45. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique ¿qué tanto le agrada que deleguen en usted decisiones sus compañeros de bancada?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

46. En una escala de cero a diez (donde cero es ninguna aceptación y diez es aceptación total) indique ¿con qué tanta aceptación reciben sus compañeros de comisiones sus propuestas de trabajo?

Ninguna aceptación	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Aceptación total
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

47. En una escala de cero a diez (donde cero es ningún rechazo y diez es rechazo total) indique ¿con qué tanto rechazo reciben sus compañeros de comisiones sus propuestas de trabajo?

Ningún Rechazo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Rechazo total
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

48. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez es totalmente fácil) indique ¿qué tan difícil es para usted posicionar sus propuestas frente a sus compañeros de comisiones?

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

49. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es todo) indique ¿qué tanto delegan en usted propuestas de trabajo sus compañeros de comisiones

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Todo
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------

50. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique ¿qué tanto le agrada que deleguen en usted decisiones sus compañeros de comisiones?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

51. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique ¿qué tan reconocido es su trabajo entre sus compañeros de bancada?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

52. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique ¿qué tan reconocido es su trabajo entre sus compañeros de comisiones?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

53. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es totalmente) indique ¿qué tan reconocido es su trabajo entre los miembros de las bancadas opositoras?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------

54. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique que tan importante es el carisma para usted

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

55. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique que tan importante son las tradiciones para usted

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

56. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique que tan importante es para usted la lealtad personal

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

2H

57. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique ¿qué tanto considera usted que puede pactar acuerdos en trabajo parlamentario?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

58. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez totalmente fácil) indique ¿qué tan difícil le resulta acercarse con los demás legisladores que no son de su grupo parlamentario para pactar acuerdos?

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

59. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique ¿qué tanto le gusta negociar?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

60. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez en automático) indique la velocidad promedio con la que toma sus decisiones definitivas en materia parlamentaria

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

61. En una escala de cero a diez (donde cero es bloqueo estricto y diez es cooperación estricta) indique que es más común en usted para tomar decisiones legislativas.

Bloqueo estricto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Cooperación estricta
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

62. En una escala de cero a diez (donde cero es estrictamente pasivo(a) y diez es estrictamente activo(a)) indique que es más importante para usted en materia de confección legislativa

Estrictamente pasivo (a)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Estrictamente activo (a)
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------

63. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente deficiente y diez es totalmente eficiente) indique el nivel de eficiencia con que califica su desempeño como senador

Totalmente deficiente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente eficiente
-----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------------

64. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente ineficaz y diez es totalmente eficaz) indique el nivel de eficacia con que califica su desempeño como senador

Totalmente ineficaz	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente eficaz
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------

65. ¿Qué le agrada más, su papel como político o como legislador?
 político legislador

66. En una escala de cero a diez (donde cero es regirse estrictamente por tradición y diez es ser totalmente innovar) indique el nivel donde se sitúa.

Regirse estrictamente por tradición	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente innovador (a)
-------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------

2I

67. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique que tanto le gusta experimentar cambios en su vida cotidiana

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

68. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez es totalmente fácil) indique el nivel de dificultad que experimenta en su vida cotidiana para adaptarse a los cambios

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

69. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez es en automático) indique la velocidad con que reacciona ante situaciones inesperadas

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

70. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez es en automático) indique la velocidad con que reacciona ante situaciones de cambio

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

71. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente lento y diez es en automático) indique la velocidad con que adopta una decisión ante situaciones de conflicto

Totalmente lento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En automático
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

72. En una escala de cero a diez (donde cero es totalmente difícil y diez totalmente fácil) indique que tan difícil le resulta modificar sus decisiones de acuerdo a las circunstancias políticas

Totalmente difícil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente fácil
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

2J

73. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique el nivel de importancia que tiene para usted apearse a los posicionamientos de su partido

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

74. En una escala de cero a diez (donde cero es nada y diez es mucho) indique que tanto las metas de su partido limitan su desempeño en el senado

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

75. En una escala de cero a diez (donde cero es insatisfacción estricta y diez satisfacción estricta) indique qué tan satisfactoriamente considera usted que cumple sus objetivos

Insatisfacción estricta	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Satisfacción estricta
-------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------------

76. En una escala de cero a diez (donde cero es incapacidad total y diez es capacidad total) indique el nivel de capacidad que se atribuye en materia de diseño de estrategias para alcanzar sus objetivos

Incapacidad total	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Capacidad total
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------

77. En una escala de cero a diez (donde cero es incapacidad total y diez es capacidad total) indique el nivel de capacidad que se atribuye en materia de aplicación de estrategias para alcanzar sus objetivos

Incapacidad total	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Capacidad total
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------

(3K)

78. En una escala de uno a diez (donde uno indica totalmente inútil y diez indica totalmente útil) señale qué tan útil es la aplicación de acuerdos extra-oficiales en los trabajos del senado?

Totalmente inútil	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente útil
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------

79. En una escala de cero a diez (donde cero indica desapego estricto y diez indica apego estricto) señale ¿cómo es la práctica parlamentaria en cuanto al apego de la normatividad vigente?

Desapego estricto	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Apego estricto
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------

80. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) señale ¿que tanto usted considera que el apego a la normatividad

vigente limita el trabajo creativo en el senado?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

81. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) señale ¿que tanto usted considera que el trabajo creativo en el senado atenta contra la normatividad vigente?

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

3L

82. En una escala de cero a diez (donde cero indica totalmente débil y diez indica totalmente fuerte) califique cómo es el nivel de sanción por transgredir los acuerdos informales y resguardarse mediante el apego a la normatividad vigente al interior del senado.

Totalmente fuerte	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente débil
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

83. En una escala de cero a diez (donde cero indica totalmente débil y diez indica totalmente fuerte califique cómo es el nivel de sanción por transgredir la normatividad oficial y resguardarse mediante el apego en los acuerdos extra-oficiales.

Totalmente fuerte	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente débil
-------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------

84. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) califique que tan importante es para usted que se aprueben las iniciativas presentadas por el poder ejecutivo federal

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

85. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) califique que tan importante es para usted que se aprueben las iniciativas presentadas por su grupo parlamentario

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

86. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) califique que tan importante es para usted que se aprueben las iniciativas promovidas por los legisladores de su entidad de pertenencia

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

87. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) califique que tan importante es para usted que se aprueben las iniciativas apoyadas por el gobernador de su entidad de pertenencia

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

88. En una escala de cero a diez (donde cero indica nada y diez indica mucho) califique que tan importante es para usted permanecer en el senado durante seis años sin interrupción (sin goce de licencia).

Nada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mucho
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------

(4)

89. ¿Durante su desempeño como senador que ha experimentado en mayor medida?

1. Economía nacional() a)Estabilidad b) Crisis c)Auge
2. Economía internacional() a)Estabilidad b) Crisis c)Auge
3. Social () a) Estabilidad b)inestabilidad
4. Confianza social en el trabajo legislativo () a)muy alta b)alta c)regular d)baja e)muy baja e) nula

5. Competencia política () a) muy alta b)alta c)regular d)baja e)muy baja e) nula

¿Cómo afectan estos factores su labor legislativa y la transformación del senado?

SECCIÓN II Preguntas abiertas (grabar)

1. ¿Considera que el senado ha cambiado en los últimos veinte años?
() Si () No ¿Por qué?

2. ¿A qué factores atribuye el cambio (o falta de cambio) que ha experimentado el senado hasta el momento?

3. ¿Cómo visualiza al senado a futuro?

4. ¿Qué factores importan para continuar con la transformación del senado? Y ¿Por qué?

5. ¿En lo que va de su periodo como senador (a) que individuos considera que han contribuido en mayor medida con los cambios (falta de cambios) en el senado? (tres a cinco nombres).

Y ¿Por qué?

6. ¿Usted considera que es favorable la presencia de liderazgos para el desempeño del senado? (si o no) ¿Por qué?

7. ¿Usted considera que es favorable la presencia de liderazgos para la transformación del senado? (si o no) ¿Por qué?

8. ¿Para usted qué características deben tener estos líderes?

SECCIÓN III (ordenar)

1. En una escala del uno al seis, señale en orden ascendente qué asuntos son más o menos atendidos por los senadores (1C):

- Nombramientos
- Pronunciamientos
- Asuntos exclusivos del senado
- Reformas Constitucionales de temas diversos
- Reformas a Leyes secundarias
- Otros (especifique)

2. En una escala del uno al ocho, establezca en orden de prioridad con quien comparte en mayor grado sus objetivos en el trabajo parlamentario (2G)

- Con su grupo parlamentario
- Con el partido del ejecutivo federal
- Con el ejecutivo federal
- Con la dirigencia de su partido
- Con la mayoría de coordinadores parlamentarios
- Con gobernadores estatales
- Con congresistas locales
- Otro (especificar)

3. En una escala del uno al ocho establezca en orden ascendente con quien cree que comparte en mayor grado sus cursos de acción en el trabajo legislativo (2G)

- Con su grupo parlamentario
- Con el partido del ejecutivo federal
- Con el ejecutivo federal
- Con la dirigencia de su partido
- Con la mayoría de coordinadores parlamentarios
- Con gobernadores estatales
- Con congresistas locales
- Otro (especificar)

4. Seleccione el nombre de un legislador en el senado con el que se sienta más identificado y establezca (del uno al quince) en orden ascendente los motivos por los que considera que se establece esa identificación (2E):

- Porque pertenece a su mismo grupo parlamentario
- Porque es un individuo que durante el trabajo parlamentario fomenta el espíritu de equipo
- Porque es un individuo que provee valores dignos de emular y tiene una misión específica
- Porque es un individuo que estimula el trabajo creativo e innovador
- Porque es un individuo que se enfoca en la producción de acuerdos para desempeñar mejor la función legislativa
- Porque es un individuo que genera un ambiente de confianza y sabe escuchar
- Porque sabe negociar y genera intercambios favorables para todos
- Porque sabe negociar y genera intercambios favorables para él y sus allegados
- Porque es un individuo que sabe aplicar correctivos cuando es necesario
- Porque es un individuo que no necesita aplicar correctivos
- Porque es un individuo que siempre asume responsabilidades
- Porque es un individuo que siempre delega responsabilidades
- Porque es un individuo que siempre busca postergar decisiones
- Porque es un individuo que toma decisiones rápidamente
- Otro (especificar)

5. En una escala del uno al tres, establezca en orden ascendente que es más importante para usted(2G):

- Mantener las tradiciones
- Transgredir las tradiciones
- Ser generador de tradiciones

6. En una escala del uno al ocho, establezca en orden ascendente a que puede atribuirle la cercanía que tienen con usted algunos de sus compañeros senadores (2G):

- A su simpatía personal
- A la fuerza electoral de su partido
- A su relación con el ejecutivo federal

- A su relación con la dirigencia de su partido
- A su respeto por la legalidad
- A su compromiso legislativo
- A los resultados en su desempeño legislativo
- Otro (especificar)

7. En una escala del uno al ocho establezca en orden ascendente a que puede atribuirle la lejanía que tienen con usted algunos de sus compañeros senadores (2G).

- A su simpatía personal
- A la fuerza electoral de su partido
- A su relación con el ejecutivo federal
- A su relación con la dirigencia de su partido
- A su respeto por la legalidad
- A su compromiso legislativo
- A los resultados en su desempeño legislativo
- Otro (especificar)

8. En una escala del uno al ocho, establezca en orden ascendente qué es más importante para usted como individuo(2H)

- Ascender en su carrera política sin el aval de su partido
- Ascender en su carrera política con el aval de su partido
- Ocupar un cargo en la administración pública Nacional
- Hacer carrera parlamentaria nacional
- Hacer carrera diplomática
- Ocupar un cargo en la administración pública local (como gobernador)
- Retirarse de la vida pública
- Otro (especificar)

9. ¿En una escala del uno al cinco, establezca en orden ascendente qué es más sancionado en el senado? (3L)

- Transgredir la normatividad oficial
- Favorecer el acuerdo informal
- Transgredir los acuerdos informales
- Resguardarse mediante el apego a la normatividad vigente
- Otro (especificar)

FINAL CUESTIONARIO (H)

1. En una escala de cero a diez (donde cero indica muy difícil y diez indica muy fácil) califique el nivel de dificultad que experimentó con el llenado de este cuestionario.

Muy difícil 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy fácil

2. En una escala del uno al tres, donde 1 es más fácil y tres más difícil, establezca en orden de prioridad la dificultad que enfrentó usted para el llenado de este cuestionario de acuerdo a la sección.

- Sección 1 (preguntas cerradas)
- Situación 2 (preguntas abiertas)
- Sección 3 (ordenar)

POSIBILIDAD RE-ENC () 1.SI 2. NO

FOT SPACE

AGRADECIMIENTO

ANEXO 4.

FICHA ETNOGRÁFICA

Letra del abecedario ²⁸⁴ categoría ²⁸⁶	Fecha (día/mes/año) ²⁸⁵	Número de
Número de ficha ²⁸⁷	Tema general ²⁸⁸	
Lugar ²⁸⁹		
Tema específico ²⁹⁰	Desarrollo ²⁹¹	

²⁸⁴ Orden alfabético según el tema general.

²⁸⁵ Fecha del levantamiento etnográfico.

²⁸⁶²⁸⁶ De acuerdo con los indicadores del cuestionario semi-estructurado, *Cf.* Anexos metodológicos 2 y 3.

²⁸⁷ Número sucesivo de ficha.

²⁸⁸ Corresponde con las categorías y/o variables e indicadores del cuestionario semi-estructurado.

²⁸⁹ Lugar del levantamiento etnográfico.

²⁹⁰ Tema que destacó para ejemplificar el tema general.

²⁹¹ Registro de lugar, espacios, actitudes, etc., durante el levantamiento etnográfico.

ANEXO METODOLÓGICO 5.

VARIABLES CONTENIDAS EN LA BASE DE DATOS

Variable	Etiqueta	Tipo de Variable	Codificación
V1	Número de sendr	Nominal	Ninguna
V2	GP	Nominal	1=PRI 2=PAN 3=PRD 4=PT 5=PVEM 6=CONV 7=PANAL 8=INDPND
V3	SISTELECT	Nominal	1=MR 2=RP 3=PM
V4	ENTIDAD	Nominal	1=AGSCTS 2=BC 3=BCS 4=CAMPECHE 5=CHIAPAS 6=CHIHUAHUA 7=COAHUILA 8=COLIMA 9=DF 10=DRNGO

			11=GUANAJUATO 12=GUERRERO 13=HIDALGO 14=JALISCO 15=MÉXICO 16=MICHOACÁN 17=MORELOS 18=NAYARIT 19=NVO.LEÓN 20=OAXACA 21=PUEBLA 22=QUERÉTARO 23=QUINTANA ROO 24=SLP 25=SINALOA 26=SONORA 27=TABASCO 28=TAMAULIPAS 29=TLAXCALA 30=VERACRUZ 31=YUCATÁN 32=ZACATECAS 33=LISTAS
V5	EXPLEGFED1	Ordinal	1=NINGUNA 2=UNA VEZ 3=DOS VECES 4=TRES VECES 5=CUATRO VECES
V6	EXPLEGFEDIP	Ordinal	1=NINGUNA 2=UNA VEZ 3=DOS VECES

			4=TRES VECES 5=CUATRO VECES
V7	EXPLEGLOCDIP	Ordinal	1=NINGUNA 2=UNA VEZ 3=DOS VECES 4=TRES VECES 5=CUATRO VECES
V8	RegulcnDecisgral	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V9	RegulcnDecisComsns	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V10 (antesV12)	RegulcndecisPleno	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V11 (antes V13)	RegulcndecisJCP	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V12 (antesV14)	RegulcndecisMD	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V13	RegulcnAcParls	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V14	ŞtrabresuelvePleno	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V15	Tmpo.reslcnPleno	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V16	RlcnsTrabComsns	Ordinal	0=BLOQUEO ABSOLUTO 10=ACUERDO ABSOLUTO
V17	RegRelcnsTrabComsns	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V18	InfluenciaJCPenCmsns	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V19	InfluenciaJCPenPleno	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE

V20	RelcnsTrabJCP	Ordinal	0=BLOQUEO ABSOLUTO 10=ACUERDO ABSOLUTO
V21	ReglcnRelcnsTrabJCP	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V22	RelcnsTrabMD	Ordinal	0=BLOQUEO ABSOLUTO 10=ACUERDO ABSOLUTO
V23	ReglcnRelcnsTrabMD	Ordinal	1=NADA 5=TOTALMENTE
V24	Tmpo.hacerAcParls	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V25	ReglcnAcParls	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V26	TmpohacerAcTmsExclusSen	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V27	TmpohacerAcLeySec	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V28	TmpohacerAcRefConst	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V29	DificultadAccesEscaño	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V30	ExistenciaLíderParl1	Nominal	1=SI 2=NO
V31	ExistenciaLíderParl2	Nominal	1=DE UNO 2=DE VARIOS 3=DE NINGUNO
V32	¿AfectaLiderenSen	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V33	Efecto+,-	Nominal	1=POSITIVO 2=NEGATIVO
V34	Autoidentificación1	Nominal	1=LEGISLADOR 2=POLÍTICO

			3=LÍDER POLÍTICO 4=LÍDER PARLAMENTARIO 5=LÍDER SOCIAL 6=UNA COMBINACIÓN 7=OTRO
V35	ExistnciaFigInfluyente	Nominal	1=SI 2=NO
V36	IdentiFigInfluyentes1	Nominal	1=LÍDERES POLÍTICOS 2=LÍDERES PARLAMENTARIOS 3=LÍDERES SOCIALES 4=UNA COMBINACIÓN 5=OTRO
V37 (antesV39)	ContribuciónLiderenTrabLeg	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V38	ContribuciónLíderCondccnLeg	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V39	IndtiFigDestacadas	Nominal	1=UNA 2=VARIAS
V40	AutoimpctoPropustesenGP	Ordinal	0=TOTALMENTE INEXISTENTE 10=IMPACTO TOTAL
V41	AutoimpctoPropstsenCmsns	Ordinal	0=TOTALMENTE INEXISTENE 10=IMPACTO TOTAL
V42	Autoimpcto en Estructura Orgánica	Ordinal	0=NADA CONSIDERADAS 10=TOTALMENTE CONSIDERADAS
V43	Aceptación propuestas en su GP	Ordinal	0=NADA ACEPTADAS 10=TOTALMENTE ACEPTADAS
V44	Rechazo propuestas en su GP	Ordinal	0=RECHAZO TOTAL 10=NINGÚN RECHAZO
V45	Dificultad Posicionar Propstsen su GP	Ordinal	0=TOTALMENTE DIFÍCIL 10=TOTALMENTE FÁCIL
V46	Frecuencia Presnt Propstsen su GP	Ordinal	0=NADA FRECUENTE

	GP		10=MUY FRECUENTE
V47	\$DelegasuGPdePropsts	Ordinal	0=NADA 10=TODO
V48	\$AgradaqueGPlleDlgaDcsns	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V49	AceptaciónPropstsenComsns	Ordinal	0=NINGUNA ACEPTACIÓN 10=ACEPTACIÓN TOTAL
V50	RechazoPrpstsenCmsns	Ordinal	0=RECHAZO TOTAL 10=NINGÚN RECHAZO
V51	DificultadPosicionarPropstsen Cmsns	Ordinal	0=TOTALMENTE DIFÍCIL 10=TOTALMENTE FÁCIL
V52	\$DeleganenUDpropsTrabsusC ompComis	Ordinal	0=NADA 10=TODO
V53	\$leagradaqDeleguenen UDdecisnsusCompComsns	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V54	\$ReconocensuTrabSusCompBa ncada	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V55	\$Reconocensu TrabSusCompComisiones	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V56	Reconocimientotrabajotrasba ncadas	Ordinal	0=NADA 10=TOTALMENTE
V57	\$ImportanteselCarisma	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V58	\$ImportantesonlasTradiciones	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V59	\$ImportanteslaLealtadPersona l	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V60	\$PuedepactaracuerdosenTrabj oParlam	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V61	\$Dificilleresultaacercarseconle gdeotrasbancadasparaPactarA	Ordinal	0=TOTALMENTE DIFÍCIL 10=TOTALMENTE FÁCIL

	crds		
V62	¿LegustaNegociar	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V63	VelocidadCnQTomasusDecisin sDefinitMateriaParla	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V64	Qes+comúnenUDpraTomarDci sionsLeg	Ordinal	0=BLOQUEO ESTRICTO 10=COOPERACIÓN ESTRICTA
V65	Qes+importantenMatLeg	Ordinal	0=SER ESTRICTAMENTE PASIVO 10=SER ESTRICTAMENTE ACTIVO
V66	QtanEficienteesuDesempcom osendr	Ordinal	0=TOTALMENTE DEFICIENTE 10=TOTALMENTE EFICIENTE
V67	QtanEficazesuDesmpcomosen dr	Ordinal	0=TOTALMENTE INEFICAZ 10=TOTALMENTE EFICAZ
V68	Qleagrada+supapelcomopolít o cmoLeg	Nominal	1=POLÍTICO 2=LEGISLADOR 3=AMBOS
V69	IndiqueNivelenqsesitúa	Ordinal	0=REGIRSE TOTALMENTE POR LA TRADICIÓN 10=SER TOTALMENTE INNOVADOR
V70	¿Legustaexperimentarcambios ensuvidacotidiana	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V71	Niveldificultadensuvidacotidia napraAdaptarsealosCambios	Ordinal	0=TOTALMENTE DIFÍCIL 10=TOTALMENTE FÁCIL
V72	Velocidadcongreaccionaasitua cionesinesperadas	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V73	Velocidadcongreaccionaasituai onesdecambio	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V74	Velocidadconqadoptadecision esenSituacionesdConflicto	Ordinal	0=TOTALMENTE LENTO 10=EN AUTOMÁTICO
V75	¿Dificilleresultamodificarsusde cisionesDacueroaCircunstanc iasPol	Ordinal	0=TOTALMENTE DIFÍCIL 10=TOTALMENTE FÁCIL

V76	¿Importa Apegarse a Posiciones de su Partido	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V77	¿Limitan las Metas de su Partido o Desempeño en el Sen	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V78	¿Tan Satisfactoriamente Cumplidos sus Objetivos	Ordinal	0=INSATISFACCIÓN ESTRICTA 10=SATISFACCIÓN ESTRICTA
V79	Capacidad para Diseñar Estrategias y Alcanzar sus Objetivos	Ordinal	0=INCAPACIDAD TOTAL 10=CAPACIDAD TOTAL
V80	Capacidad para Aplicar Estrategias y Alcanzar sus Objetivos	Ordinal	0=INCAPACIDAD TOTAL 10=CAPACIDAD TOTAL
V81	¿Útil la Aplicación de Acuerdos Extra-oficiales en los Trabajos del Senado	Ordinal	0=TOTALMENTE INÚTIL 10=TOTALMENTE ÚTIL
V82	¿Cómo es la Práctica Parlamentaria en el Apego de la Normativa Vigente	Ordinal	0=DESAPEGO ESTRICTO 10=APEGO ESTRICTO
V83	¿El Apego a la Normativa Vigente Limita el Trabajo Creativo en el Sen	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V84	¿Tenta el Trabajo Creativo en el Senado con la Normativa Vigente	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V85	¿Cómo es el Nivel de Sanción por Transgredir Acuerdos Informales y Apegarse a la Norma	Ordinal	0=TOTALMENTE FUERTE 10=TOTALMENTE DÉBIL
V86	¿Cómo es el Nivel de Sanción por Transgredir la Norma y Apegarse a los Acuerdos Extraoficiales	Ordinal	0=TOTALMENTE FUERTE 10=TOTALMENTE DÉBIL
V87	¿Importa la Aprobación de Iniciativas del Ejecutivo	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V88	¿Importa la Aprobación de Iniciativas Pres	Ordinal	0=NADA

	entadas*suGP		10=MUCHO
V89	¿Importa Aprobar Iniciativas Promovidas* legisladores de su entidad	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V90	¿Importa Aprobar Iniciativas Apoyadas* el Gobernador de su Entidad	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V91	¿Importa permanecer en Sen* 6 años sin interrupción (sin licencia)	Ordinal	0=NADA 10=MUCHO
V92 (antes V94)	¿Ha experimentado+ como Senador en Economía Nacional	Nominal	1=ESTABILIDAD 2=CRISIS 3=AUGE
V93	¿Ha experimentado+ como Senador en Economía Internacional	Nominal	1=ESTABILIDAD 2=CRISIS 3=AUGE
V94	¿Ha experimentado+ en materia social	Nominal	1=ESTABILIDAD 2=INESTABILIDAD
V95	¿Cómo es la confianza social en el trabajo	Nominal	1=MUY ALTA 2=ALTA 3=REGULAR 4=BAJA 5=MUY BAJA 6=NULA
V96 (antes V98)	¿Cómo es la competencia política	Nominal	1=MUY ALTA 2=ALTA 3=REGULAR 4=BAJA 5=MUY BAJA 6=NULA
V97	¿Ha cambiado el Sen en los últimos 20 años	Nominal	1=SI 2=NO
V98	Motivo 1 para solicitar licencia	Nominal	1=SALUD

			2=FAMILIARES 3=GUBERNATURA 4=MUERTE 5=CARGOADMNPUBFED 6=CARGOADMNPUBEST 7=PRESIDENCIAMUNICIPAL 8=CARGODIPLOM 9=NINGUNO 10=DIPUTADOLOC 11=DIPFED 12=JEFATURAGOB 13=OTROCARGOELECCN 14=RESPONSABILIDADESTATAL 15=ERRORPOLÍTICOGRAVE 16=CAMBIOENSISTPOL 17=APOYARAOTROS 18=OTROCARGOENPARTIDO
V99	Motivo2parasolicitarlicencia	Nominal	1=SALUD 2=FAMILIARES 3=GUBERNATURA 4=MUERTE 5=CARGOADMNPUBFED 6=CARGOADMNPUBEST 7=PRESIDENCIAMUNICIPAL 8=CARGODIPLOM 9=NINGUNO 10=DIPUTADOLOC 11=DIPFED 12=JEFATURAGOB 13=OTROCARGOELECCN 14=RESPONSABILIDADESTATAL

			15=ERRORPOLÍTICOGRAVE 16=CAMBIOENSISTPOL 17=APOYARAOTROS 18=OTROCARGOENPARTIDO
V100	Motivo3parasolicitarlicencia	Nominal	1=SALUD 2=FAMILIARES 3=GUBERNATURA 4=MUERTE 5=CARGOADMNPUBFED 6=CARGOADMNPUBEST 7=PRESIDENCIAMUNICIPAL 8=CARGODIPLOM 9=NINGUNO 10=DIPUTADOLOC 11=DIPFED 12=JEFATURAGOB 13=OTROCARGOELECCN 14=RESPONSABILIDADESTATAL 15=ERRORPOLÍTICOGRAVE 16=CAMBIOENSISTPOL 17=APOYARAOTROS 18=OTROCARGOENPARTIDO
V101	ConquiéncompertesusobjetivosLeg	Nominal	1=SuGP 2=PartEjecFed 3=EjecFed 4=SuDirigPartido 5=MayoríaCoordsParl 6=GobEtatales 7=CongLoc 8=SocCivil 9=DipMismoPart

			10=GobEstyCongLoc 11=GobEstyEjecFed 12=DirigenciayEjec 13=EjecFed,GobEstyCongLoc 14=Dirigencia,GpyMayCoordParl 15=PresidMunic 16=MujereslegOtrosPart
V102	Conquiencompertesuscursod AcciónenTrabLeg	Nominal	1=SuGP 2=PartEjecFed 3=EjecFed 4=SuDirigPartido 5=MayoríaCoordsParl 6=GobEtatales 7=CongLoc 8=SocCivil 9=DipMismoPart 10=GobEstyCongLoc 11=GobEstyEjecFed 12=DirigenciayEjec 13=EjecFed,GobEstyCongLoc 14=Dirigencia,GpyMayCoordParl 15=PresidMunic 16=MujereslegOtrosPart
V103	Motivosporqseidentificaconun Sendr1	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg

			<p>9=Aplica correctivos cuando es necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V104	Motivos por los que se identifica con un Sender2	Nominal	<p>1=Pertenecimiento GP</p> <p>2= Fomenta espíritu de equipo</p> <p>3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específica</p> <p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar desempeño</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambios que favorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambios favorables para él y sus allegados</p> <p>9=Aplica correctivos cuando es necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V105	Motivos por los que se identifica con un Sender3	Nominal	<p>1=Pertenecimiento GP</p> <p>2= Fomenta espíritu de equipo</p> <p>3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específica</p> <p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar desempeño</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambios que favorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambios favorables para él y sus allegados</p> <p>9=Aplica correctivos cuando es necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p>

			14=Toma decisiones rápidamente
V106	Motivos por q se identifica con un Sendr4	Nominal	1=Pertenecimiento GP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específica 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar desempeño Leg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambios q Favorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercambios favorable para él y sus alleg 9= Aplica correctivos cuando es necesario 10= No necesita aplicar correctivos 11= Siempre asume responsabilidades 12= Siempre delega responsabilidades 13= Siempre busca postergar decisiones 14= Toma decisiones rápidamente
V107	Motivos por q se identifica con un Sendr5	Nominal	1=Pertenecimiento GP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específica 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar desempeño Leg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambios q Favorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercambios favorable para él y sus alleg 9= Aplica correctivos cuando es necesario 10= No necesita aplicar correctivos 11= Siempre asume responsabilidades 12= Siempre delega responsabilidades 13= Siempre busca postergar decisiones 14= Toma decisiones rápidamente
V108	Motivos por q se identifica con un Sendr6	Nominal	1=Pertenecimiento GP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específica 4= Estimula el trabajo creativo e innovador

			<p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg</p> <p>9=Aplica correctivos cuandoes necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V109	Motivosporqseidentificaconun Sendr7	Nominal	<p>1=PertenecemismoGP</p> <p>2= Fomenta espíritu de equipo</p> <p>3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic</p> <p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg</p> <p>9=Aplica correctivos cuandoes necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V110	Motivosporqseidentificaconun Sendr8	Nominal	<p>1=PertenecemismoGP</p> <p>2= Fomenta espíritu de equipo</p> <p>3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic</p> <p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos</p>

			8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg 9=Aplica correctivos cuandoes necesario 10=No necesita aplicar correctivos 11=Siempre asume responsabilidades 12=Siempre delega responsabilidades 13=Siempre busca postergar decisiones 14=Toma decisiones rápidamente
V111	Motivosporqseidentificaconun Sendr9	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg 9=Aplica correctivos cuandoes necesario 10=No necesita aplicar correctivos 11=Siempre asume responsabilidades 12=Siempre delega responsabilidades 13=Siempre busca postergar decisiones 14=Toma decisiones rápidamente
V12	Motivosporqseidentificaconun Sendr10	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg 9=Aplica correctivos cuandoes necesario 10=No necesita aplicar correctivos 11=Siempre asume responsabilidades 12=Siempre delega responsabilidades

			13=Siempre busca postergar decisiones 14=Toma decisiones rápidamente
V13	Motivosporqseidentificaconun Sendr11	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercamb favorableparaél y susalleg 9=Aplica correctivos cuandoes necesario 10=No necesita aplicar correctivos 11=Siempre asume responsabilidades 12=Siempre delega responsabilidades 13=Siempre busca postergar decisiones 14=Toma decisiones rápidamente
V114	Motivosporqseidentificaconun Sendr12	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic 4= Estimula el trabajo creativo e innovador 5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg 6= Genera confianza y sabe escuchar 7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos 8= sabe negociar y genera intercamb favorableparaél y susalleg 9=Aplica correctivos cuandoes necesario 10=No necesita aplicar correctivos 11=Siempre asume responsabilidades 12=Siempre delega responsabilidades 13=Siempre busca postergar decisiones 14=Toma decisiones rápidamente
V115	Motivosporqseidentificaconun Sendr13	Nominal	1=PertenecemismoGP 2= Fomenta espíritu de equipo 3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic

			<p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg</p> <p>9=Aplica correctivos cuandoes necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V116	Motivosporqseidentificaconun Sendr14	Nominal	<p>1=PertenecemismoGP</p> <p>2= Fomenta espíritu de equipo</p> <p>3= Provee valores dignos de emular y tiene una misión específic</p> <p>4= Estimula el trabajo creativo e innovador</p> <p>5= Se enfoca en la producción de acuerdos para mejorar dsempLeg</p> <p>6= Genera confianza y sabe escuchar</p> <p>7= Sabe negociar y genera intercambiosqFavorecen a todos</p> <p>8= sabe negociar y genera intercambs favorableparaél y susalleg</p> <p>9=Aplica correctivos cuandoes necesario</p> <p>10=No necesita aplicar correctivos</p> <p>11=Siempre asume responsabilidades</p> <p>12=Siempre delega responsabilidades</p> <p>13=Siempre busca postergar decisiones</p> <p>14=Toma decisiones rápidamente</p>
V117	AqatribuyelaCercaníaqtienc onUdsuscompañerosSen1	Nominal	<p>1=Simpatía Personal</p> <p>2=FzaElectsuPart</p> <p>3=RelacConEjecFed</p> <p>4=RelacDirigenciasuPartido</p> <p>5=RespetoLegalidad</p> <p>6=Compromiso Leg</p> <p>7=ResultadosDesempeñoLeg</p>

			8=CoincidenciaProyectoseldeas 9=Convicción
V118	AqatribuyelaCercaníaqtienc onUdsuscompañerosSen2	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoseldeas 9=Convicción
V119	AqatribuyelaCercaníaqtienc onUdsuscompañerosSen3	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoseldeas 9=Convicción
V120	AqatribuyelaCercaníaqtienc onUdsuscompañerosSen4	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoseldeas 9=Convicción
V121	AqatribuyelaCercaníaqtienc onUdsuscompañerosSen5	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart

			3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoselIdeas 9=Convicción
V122	AqatribuyelaCercaníaqtienenc onUdsuscompañerosSen6	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoselIdeas 9=Convicción
V123	AqatribuyelaCercaníaqtienenc onUdsuscompañerosSen7	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoselIdeas 9=Convicción
V124	AqatribuyelaCercaníaqtienenc onUdsuscompañerosSen8	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg

			7=ResultadosDesempeñoLeg 8=CoincidenciaProyectoselIdeas 9=Convicción
V125	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen1	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V126	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen2	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V127	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen3	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V128	AqatribuyelaLejaníaqtienco	Nominal	1=Simpatía Personal

	nUdsuscompañerosSen4		2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V129	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen5	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V130	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen6	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V131	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen7	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad

			6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V132	AqatribuyelaLejaníaqtienco nUdsuscompañerosSen8	Nominal	1=Simpatía Personal 2=FzaElectsuPart 3=RelacConEjecFed 4=RelacDirigenciasuPartido 5=RespetoLegalidad 6=Compromiso Leg 7=ResultadosDesempeñoLeg 8=DiferenciasProyectoselIdeas 9=Incongruencia
V133	Qimporta+paraUD1	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V134	Qimporta+paraUd2	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional

V135	Qimporta+paraUd3	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V136	QimportamásparaUd4	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V137	Qimporta+paraUd5	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V138	Qimporta+paraUd6	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac

			5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V139	Qimporta+paraUd7	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V140	Qimporta+paraUd8	Nominal	1=AscndrCnAvalPartido 2=AsndrSnAvalPartido 3=CargoAdmnPub 4=CarrParlNac 5=CarrDipl 6=Gubernatura 7=Retirarse 8=Partic.enSocCivil 9=VidaProfesional
V141	Apego a senasores1	Nominal	*
V142	Apego a senadores 2	Nominal	**
V143	QesmásancionadoenelSen1	Nominal	1=TransgredirReglaOfic 2=FavorecerAcuerdoInforml 3=TransgredirAcuerdoInformal 4=ResguardarsenReglaOficial 5=Otro. RomperAcuerdos
V144	QesmásancionadoenelSen2	Nominal	1=TransgredirReglaOfic

			2=FavorecerAcuerdoInforml 3=TransgredirAcuerdoInformal 4=ResguardarsenReglaOficial 5=Otro. RomperAcuerdos
V145	Qes más sancionado en el Sen3	Nominal	1=TransgredirReglaOfic 2=FavorecerAcuerdoInforml 3=TransgredirAcuerdoInformal 4=ResguardarsenReglaOficial 5=Otro. RomperAcuerdos
V146	Qes más sancionado en el Sen4	Nominal	1=TransgredirReglaOfic 2=FavorecerAcuerdoInforml 3=TransgredirAcuerdoInformal 4=ResguardarsenReglaOficial 5=Otro. RomperAcuerdos
V147	Edad	Escalar	Ninguna
V148	Corrientes y grupos 1	Nominal	1=Beltronistas 2=Creelistas 3=Ind 4=Obradoristas 5=Espinistas 6=Foxistas 7=Indefinido 8=Amalistas 9=Calderonistas 10=Nva. Izquierda 11=Yunquistas 12=Mov. Por la Democracia 13=Paredistas 14=Uristas 15=Salinistas 16=Izquierda Renovadora

			17=Elbistas 18=Democracia Social 19=Perdidos
V149	Qasuntoson+o-atendidosenelSen1	Nominal	1=Nombramientos 2=Pronunciamientos 3=Asuntos exclusivos del sen 4=RefConst 5=LeyesSecundarias
V150	Qasuntoson+o-atendidosenelSen2	Nominal	1=Nombramientos 2=Pronunciamientos 3=Asuntos exclusivos del sen 4=RefConst 5=LeyesSecundarias
V151	Qasuntoson+o-atendidosenelSen3	Nominal	1=Nombramientos 2=Pronunciamientos 3=Asuntos exclusivos del sen 4=RefConst 5=LeyesSecundarias
V152	Qasuntoson+o-atendidosenelSen4	Nominal	1=Nombramientos 2=Pronunciamientos 3=Asuntos exclusivos del sen 4=RefConst 5=LeyesSecundarias
V153	Qasuntoson+o-atendidosenelsen5	Nominal	1=Nombramientos 2=Pronunciamientos 3=Asuntos exclusivos del sen 4=RefConst 5=LeyesSecundarias
<p>Nota: Las variables ordinales se comportan como escalares. En (*) Y (**) la respuesta es libre.</p>			

ANEXO 6.

METODOLOGÍA CUANTITATIVA. ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO

Modelo1.

Paso 1. Como se requiere que haya cierto grado de multicolinealidad, se detectan las correlaciones existentes.

EQS 6.1 for Windows Wed Mar 04 14:00:27 2011
Page 1

CORRELATION MATRIX con EQS

20 Variables are selected from file c:\documents and settings\luis\escritorio\bases para tesis
2010\basecompleta20marzo2011.ess

Number of cases in data file are 56
Number of cases used in this analysis are .. 56

	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V34	V35	V39	V40
V10	1.0000									
V11	0.5493	1.0000								
V12	0.5220	0.6142	1.0000							
V13	0.2144	0.3833	0.6763	1.0000						
V14	0.4204	0.4406	0.7388	0.7090	1.0000					
V15	0.3603	0.2643	0.4747	0.4930	0.4465	1.0000				
V34	0.0642	0.0307	-0.0384	0.0215	-0.0175	0.0132	1.0000			
V35	-0.2773	-0.2666	-0.2453	-0.1291	-0.1071	-0.0896	-0.0613	1.0000		
V39	0.0601	0.2171	0.1901	0.2230	0.0800	0.1734	0.2474	-0.1553	1.0000	
V40	0.2103	0.2988	0.1777	0.2456	0.2152	-0.0341	0.3369	-0.1428	0.4876	1.0000

V78	0.1444	0.1180	0.0802	0.1640	0.0712	0.0779	-0.0189	-0.2561	0.4323	0.3897
V79	-0.0088	0.0021	-0.0204	-0.3229	-0.1398	-0.3084	-0.1381	0.0466	0.1199	-0.1149
V84	0.2215	0.0430	0.0530	-0.0574	0.0213	0.1056	0.0334	-0.1045	0.2071	0.1225
V87	-0.0840	-0.1045	-0.3293	-0.1013	-0.2326	-0.1801	-0.0658	-0.1604	0.0187	0.0966
V93	-0.1371	0.1440	0.1219	0.0701	0.0735	-0.0548	0.1934	-0.1983	0.3205	0.3759
V94	0.1191	0.1324	0.2142	0.2115	0.0596	0.1252	-0.0597	-0.1283	0.0334	-0.1656
V95	0.1273	0.0576	0.2708	0.2426	0.1789	0.0997	0.0575	-0.1927	-0.0232	-0.0495
V96	-0.1222	-0.1290	-0.1078	-0.1800	-0.0894	-0.0676	0.0590	0.2834	-0.3622	-0.3584
V97	-0.0618	-0.1568	-0.2046	-0.2076	-0.1692	-0.0733	0.2115	0.0397	0.1201	0.0233
V98	0.2981	0.0660	0.0680	0.1090	0.0997	0.2693	0.1239	-0.0877	0.0697	0.0050

	V78	V79	V84	V87	V93	V94	V95	V96	V97	V98
V78	1.0000									
V79	-0.1160	1.0000								
V84	-0.0016	-0.1633	1.0000							
V87	0.2863	-0.0782	-0.1973	1.0000						
V93	0.1190	-0.0105	-0.1504	0.1990	1.0000					
V94	-0.0291	0.0213	-0.1312	0.1701	0.1243	1.0000				
V95	-0.0286	0.0241	-0.2224	0.1365	0.1798	0.7580	1.0000			
V96	-0.3986	-0.0003	-0.3069	-0.0165	-0.0587	0.1498	0.0554	1.0000		
V97	0.2625	0.1125	-0.3191	0.0806	0.1570	-0.1900	-0.1856	0.0219	1.0000	

Correlations

	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V34	V35	V39	V40	V93	V78	V79	V94	V95
V10 Pearson Correlation	1.000	.552	.523	.223	.425	.366	.066	-.275	.060	.210	-.130	.147	-.017	.121	.100
Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.074	.000	.003	.603	.027	.637	.095	.304	.242	.892	.335	.300
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V11 Pearson Correlation	.552	1.000	.615	.392	.448	.276	.033	-.263	.217	.299	.151	.122	-.009	.135	.000
Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.001	.000	.026	.795	.034	.085	.016	.228	.335	.943	.283	.000
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V12 Pearson Correlation	.523	.615	1.000	.673	.736	.474	-.037	-.244	.190	.178	.125	.082	-.025	.215	.200
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.768	.050	.132	.160	.321	.516	.842	.085	.000
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V13 Pearson Correlation	.223	.392	.673	1.000	.716	.508	.025	-.123	.223	.246	.085	.169	-.336	.215	.200
Sig. (2-tailed)	.074	.001	.000	.	.000	.000	.842	.328	.077	.050	.503	.178	.006	.086	.000
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V14 Pearson Correlation	.425	.448	.736	.716	1.000	.460	-.014	-.102	.080	.215	.086	.077	-.155	.064	.100
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.913	.417	.530	.088	.496	.543	.219	.610	.000
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V15 Pearson Correlation	.366	.276	.474	.508	.460	1.000	.017	-.084	.173	-.034	-.037	.085	-.323	.130	.100
Sig. (2-tailed)	.003	.026	.000	.000	.000	.	.892	.506	.171	.789	.769	.503	.009	.302	.000
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V34 Pearson Correlation	.066	.033	-.037	.025	-.014	.017	1.000	-.061	.247	.337	.195	-.018	-.140	-.059	.000

	Sig. (2-tailed)	.603	.795	.768	.842	.913	.892	.	.631	.049	.006	.120	.888	.266	.642	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V35	Pearson Correlation	-.275	-.263	-.244	-.123	-.102	-.084	-.061	1.000	-.155	-.143	-.195	-.255	.043	-.127	-.000
	Sig. (2-tailed)	.027	.034	.050	.328	.417	.506	.631	.	.220	.260	.119	.041	.731	.312	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V39	Pearson Correlation	.060	.217	.190	.223	.080	.173	.247	-.155	1.000	.488	.320	.432	.120	.033	-.000
	Sig. (2-tailed)	.637	.085	.132	.077	.530	.171	.049	.220	.	.000	.010	.000	.345	.793	.000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
V40	Pearson Correlation	.210	.299	.178	.246	.215	-.034	.337	-.143	.488	1.000	.376	.390	-.115	-.166	-.000
	Sig. (2-tailed)	.095	.016	.160	.050	.088	.789	.006	.260	.000	.	.002	.001	.366	.191	.000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
V93	Pearson Correlation	-.130	.151	.125	.085	.086	-.037	.195	-.195	.320	.376	1.000	.123	-.022	.127	.000
	Sig. (2-tailed)	.304	.228	.321	.503	.496	.769	.120	.119	.010	.002	.	.331	.864	.312	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V78	Pearson Correlation	.147	.122	.082	.169	.077	.085	-.018	-.255	.432	.390	.123	1.000	-.120	-.027	-.000
	Sig. (2-tailed)	.242	.335	.516	.178	.543	.503	.888	.041	.000	.001	.331	.	.340	.829	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V79	Pearson Correlation	-.017	-.009	-.025	-.336	-.155	-.323	-.140	.043	.120	-.115	-.022	-.120	1.000	.017	.000
	Sig. (2-tailed)	.892	.943	.842	.006	.219	.009	.266	.731	.345	.366	.864	.340	.	.896	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65
V94	Pearson Correlation	.121	.135	.215	.215	.064	.130	-.059	-.127	.033	-.166	.127	-.027	.017	1.000	.000
	Sig. (2-tailed)	.335	.283	.085	.086	.610	.302	.642	.312	.793	.191	.312	.829	.896	.	.000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	65

V95 Pearson Correlation	.128	.058	.271	.241	.178	.100	.058	-.192	-.023	-.049	.180	-.028	.023	.758	1.0
Sig. (2-tailed)	.311	.645	.029	.053	.155	.429	.648	.125	.856	.698	.151	.824	.858	.000	
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	
V96 Pearson Correlation	-.108	-.110	-.099	-.145	-.062	-.035	.062	.283	-.362	-.358	-.041	-.384	-.021	.154	0.0
Sig. (2-tailed)	.393	.382	.434	.249	.625	.785	.622	.022	.003	.004	.744	.002	.866	.220	0.0
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	
V97 Pearson Correlation	-.050	-.140	-.195	-.176	-.143	-.044	.213	.043	.120	.023	.169	.266	.092	-.182	-.0
Sig. (2-tailed)	.692	.267	.119	.161	.256	.729	.089	.734	.345	.855	.179	.032	.467	.148	-.0
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	
V98 Pearson Correlation	.299	.068	.069	.111	.102	.269	.124	-.087	.070	.005	-.359	.202	-.016	-.011	-.0
Sig. (2-tailed)	.016	.591	.585	.377	.419	.030	.324	.490	.584	.968	.003	.107	.898	.933	-.0
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	
V84 Pearson Correlation	.228	.054	.058	-.035	.039	.125	.036	-.101	.207	.122	-.137	.004	-.176	-.125	-.0
Sig. (2-tailed)	.068	.669	.648	.781	.759	.321	.776	.424	.101	.335	.276	.975	.162	.320	-.0
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	
V87 Pearson Correlation	-.073	-.090	-.320	-.076	-.208	-.151	-.062	-.156	.019	.097	.209	.289	-.093	.174	-.0
Sig. (2-tailed)	.561	.474	.009	.549	.096	.228	.624	.216	.884	.448	.095	.019	.460	.167	-.0
N	65	65	65	65	65	65	65	65	64	64	65	65	65	65	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

FACTOR ANALYSIS

20 Variables are selected from file(Considerar que en criterios de cálculo de valores a ser extraídos el más fiable número de valores esta entre 20y50) c:\documents and settings\luis\escritorio\bases para tesis 2010\basecompleta.ess

Paso2 . Análisis factorial con análisis de componentes principales simples, ajustados y con varimax

EQS 6.1 for Windows Wed Mar 04 11:19:36 2011
Page 13

FACTOR ANALYSIS

20 Variables are selected from file c:\documents and settings\luis\escritorio\bases para tesis 2010\basecompleta.ess

Number of cases in data file are 56
Number of cases used in this analysis are .. 56

Number of cases used in this analysis are .. 56 - average

	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V34	V35	V39	V40
V10	1.0000									
V11	0.5521	1.0000								
V12	0.5232	0.6149	1.0000							
V13	0.2228	0.3920	0.6730	1.0000						
V14	0.4252	0.4476	0.7364	0.7159	1.0000					
V15	0.3663	0.2755	0.4742	0.5082	0.4605	1.0000				
V34	0.0657	0.0328	-0.0373	0.0253	-0.0138	0.0172	1.0000			
V35	-0.2749	-0.2631	-0.2440	-0.1232	-0.1024	-0.0839	-0.0607	1.0000		
V39	0.0605	0.2178	0.1914	0.2215	0.0798	0.1720	0.2493	-0.1565	1.0000	
V40	0.2115	0.2998	0.1790	0.2440	0.2146	-0.0338	0.3394	-0.1439	0.4876	1.0000
V78	0.1471	0.1216	0.0820	0.1691	0.0769	0.0845	-0.0178	-0.2547	0.4352	0.3924
V79	-0.0172	-0.0091	-0.0252	-0.3363	-0.1547	-0.3225	-0.1400	0.0434	0.1200	-0.1150

V84	0.2280	0.0540	0.0577	-0.0352	0.0388	0.1250	0.0361	-0.1008	0.2071	0.1225
V87	-0.0734	-0.0904	-0.3203	-0.0757	-0.2083	-0.1515	-0.0619	-0.1556	0.0187	0.0964
V93	-0.1296	0.1515	0.1251	0.0846	0.0859	-0.0372	0.1948	-0.1951	0.3216	0.3773
V94	0.1214	0.1353	0.2154	0.2148	0.0645	0.1299	-0.0587	-0.1273	0.0337	-0.1668
V95	0.1277	0.0582	0.2710	0.2408	0.1784	0.0998	0.0577	-0.1924	-0.0233	-0.0499
V96	-0.1077	-0.1101	-0.0987	-0.1449	-0.0617	-0.0345	0.0622	0.2831	-0.3595	-0.3556
V97	-0.0500	-0.1398	-0.1955	-0.1758	-0.1430	-0.0438	0.2126	0.0429	0.1196	0.0232
V98	0.2989	0.0678	0.0689	0.1113	0.1020	0.2690	0.1244	-0.0871	0.0702	0.0051

	V78	V79	V84	V87	V93	V94	V95	V96	V97	V98
V78	1.0000									
V79	-0.1204	1.0000								
V84	0.0040	-0.1757	1.0000							
V87	0.2895	-0.0932	-0.1771	1.0000						
V93	0.1226	-0.0216	-0.1371	0.2090	1.0000					
V94	-0.0274	0.0165	-0.1254	0.1736	0.1272	1.0000				
V95	-0.0282	0.0227	-0.2194	0.1366	0.1800	0.7578	1.0000			
V96	-0.3842	-0.0213	-0.2783	0.0077	-0.0412	0.1541	0.0563	1.0000		
V97	0.2660	0.0918	-0.2938	0.0999	0.1689	-0.1817	-0.1818	0.0483	1.0000	
V98	0.2020	-0.0163	0.1833	0.0595	-0.3588	-0.0106	0.1622	-0.2089	-0.0304	1.0000

Eigenvalues

1	4.212
2	2.500
3	2.082
4	1.612
5	1.374
6	1.262
7	1.197
8	1.019
9	0.818
10	0.752
11	0.563
12	0.515
13	0.461
14	0.378

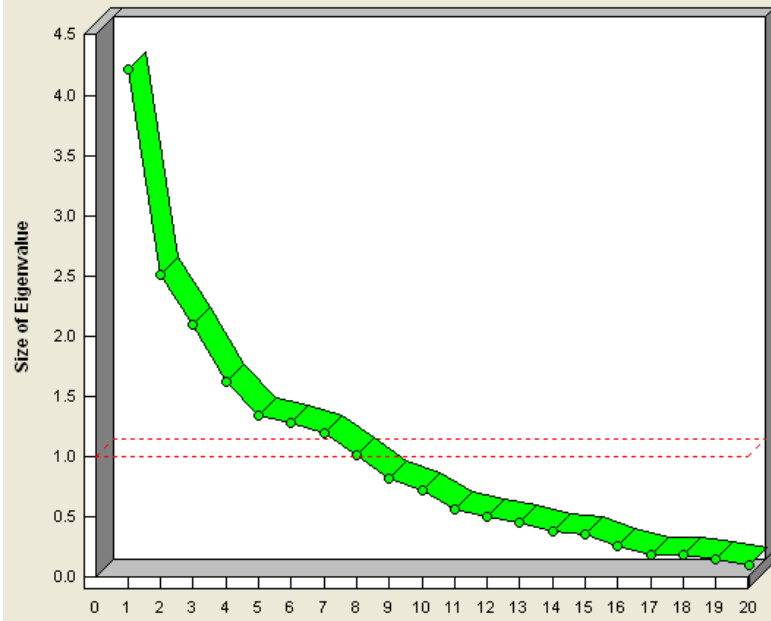
15	0.366
16	0.254
17	0.193
18	0.182
19	0.149
20	0.111

EQS 6.1 for Windows Wed Mar 04 11:20:28 2011
Page 14

Number of factors selected are 8
Constant for non-selected eigenvalues= 0.395

EQS 6.1 for Windows Wed Mar 04 11:20:28 2011
Page 15

Factor analysis scree plot



Component Number

COMPONENT MATRIX (PRINCIPAL COMPONENTS-INCLUYE MÉTODO DE CONTRASTE DE CÁIDA) para SELECCIONAR +-30 SON SIGNIFICATIVAS

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.633	0.101	-0.194	-0.204	-0.120	0.335
V11	0.689	0.029	-0.018	0.136	-0.282	0.156
V12	0.836	0.277	-0.016	0.210	-0.186	0.104
V13	0.763	0.176	0.058	0.183	0.264	-0.142
V14	0.757	0.257	-0.088	0.275	0.073	0.052
V15	0.601	0.240	-0.175	-0.004	0.404	0.068
V34	0.118	-0.327	0.073	0.219	0.283	0.095
V35	-0.391	0.222	-0.194	0.326	0.210	0.061
V39	0.407	-0.609	0.063	0.043	-0.139	-0.010
V40	0.436	-0.644	0.025	0.199	-0.053	-0.151
V78	0.328	-0.607	0.092	-0.280	0.190	0.143
V79	-0.221	-0.020	0.101	-0.040	-0.704	0.507
V84	0.191	-0.134	-0.561	-0.258	-0.149	-0.437
V87	-0.118	-0.296	0.495	-0.383	0.258	-0.090
V93	0.186	-0.390	0.567	0.416	-0.109	-0.209
V94	0.251	0.390	0.670	-0.302	-0.070	-0.095
V95	0.307	0.346	0.677	-0.316	-0.025	-0.036
V96	-0.311	0.497	0.230	0.327	0.237	0.167
V97	-0.183	-0.412	0.147	0.206	0.310	0.628
V98	0.263	-0.005	-0.267	-0.629	0.266	0.314

FACTOR 7 FACTOR 8

V10	0.140	-0.408
V11	-0.024	-0.331
V12	-0.079	0.035
V13	-0.202	0.222
V14	-0.164	0.041
V15	-0.023	0.129
V34	0.778	-0.063
V35	0.025	0.420
V39	0.143	0.419
V40	0.127	-0.050
V78	-0.365	0.082
V79	0.027	0.256
V84	0.291	-0.042
V87	-0.247	-0.299
V93	0.037	-0.076
V94	0.164	0.147
V95	0.242	0.188
V96	0.197	-0.254
V97	-0.058	-0.012
V98	0.225	0.158

La comunidad representa la proporción de varianza con que contribuye cada variable a la solución final. Todas las variables comunales menores a 0.50 carecen de explicación suficiente. Todas son superiores a 50, por tanto cuentan con explicación suficiente. En general, pequeñas comunales muestran que una porción sustancial de la varianza en una variable viene explicada por los factores, por lo tanto las variables V10, V12, V13, V34, V79, V94 y V95 indican que tienen más en común con las otras variables comparativamente con el nivel de comunalidad que tiene la variable V35, que, sin embargo, también cuentan con capacidad de explicación suficiente porque comparten el medio en su varianza con relación a otros factores.

Communal.	Prop.	Cum.Prop.	
V10	0.803	0.053	0.053
V11	0.708	0.046	0.099
V12	0.872	0.057	0.156
V13	0.830	0.054	0.211
V14	0.759	0.050	0.260
V15	0.635	0.042	0.302
V34	0.873	0.057	0.359
V35	0.571	0.037	0.397
V39	0.758	0.050	0.446
V40	0.690	0.045	0.491
V78	0.760	0.050	0.541
V79	0.880	0.058	0.599
V84	0.735	0.048	0.647
V87	0.718	0.047	0.694
V93	0.745	0.049	0.743
V94	0.819	0.054	0.797
V95	0.869	0.057	0.854
V96	0.690	0.045	0.899
V97	0.762	0.050	0.949
V98	0.782	0.051	1.000

Variance Explained by Each Factor:

CARGAS FACTORIALES

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
	4.212	2.500	2.082	1.612	1.374	1.262
	FACTOR 7	FACTOR 8				
	1.197	1.019				
Total:	15.258					

COMPONENT MATRIX (ADJUSTED COMPONENTS, SE APLICA EN AUTOMÁTICO EL CRITERIO DE RAÍZ LATENTE) [Used in calculations below]

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.603	0.093	-0.175	-0.178	-0.101	0.278
V11	0.656	0.027	-0.016	0.119	-0.238	0.129
V12	0.796	0.255	-0.014	0.182	-0.157	0.086
V13	0.726	0.161	0.052	0.159	0.223	-0.118
V14	0.721	0.236	-0.079	0.239	0.062	0.043
V15	0.572	0.220	-0.158	-0.003	0.341	0.056
V34	0.112	-0.300	0.066	0.190	0.239	0.079
V35	-0.372	0.204	-0.175	0.283	0.177	0.051
V39	0.388	-0.558	0.057	0.037	-0.118	-0.008
V40	0.415	-0.591	0.023	0.173	-0.045	-0.125

V78	0.312	-0.557	0.083	-0.243	0.160	0.118
V79	-0.210	-0.018	0.091	-0.035	-0.594	0.420
V84	0.182	-0.123	-0.505	-0.224	-0.126	-0.362
V87	-0.112	-0.272	0.445	-0.332	0.218	-0.075
V93	0.177	-0.358	0.511	0.361	-0.092	-0.173
V94	0.239	0.358	0.603	-0.262	-0.059	-0.079
V95	0.292	0.318	0.610	-0.275	-0.021	-0.030
V96	-0.296	0.456	0.207	0.284	0.200	0.138
V97	-0.174	-0.378	0.132	0.179	0.262	0.521
V98	0.251	-0.005	-0.241	-0.547	0.225	0.260

FACTOR 7 FACTOR 8

V10	0.115	-0.319
V11	-0.019	-0.259
V12	-0.064	0.027
V13	-0.165	0.174
V14	-0.134	0.032
V15	-0.019	0.101
V34	0.637	-0.049
V35	0.020	0.329
V39	0.117	0.328
V40	0.104	-0.039
V78	-0.299	0.064
V79	0.022	0.201
V84	0.238	-0.033
V87	-0.202	-0.234
V93	0.030	-0.060
V94	0.134	0.115
V95	0.198	0.147
V96	0.161	-0.199
V97	-0.048	-0.009

V98 0.184 0.124

Comunalidades de la matriz ajustada

La comunidad representa la proporción de varianza con que contribuye cada variable a la solución final. Todas las variables comunalidades menores a 0.50 carecen de explicación suficiente. La mayoría son superiores a 50, por tanto cuentan con explicación suficiente, pero V35 es menor, carece de explicación suficiente y como alternativa se puede prescindir de la variable o evaluarla para su supresión eventual (Pendiente). En general, pequeñas comunalidades muestran que una porción sustancial de la varianza en una variable viene explicada por los factores, por lo tanto las variables V12 y V13 indican que tienen más en común con las otras variables comparativamente con el nivel de comunalidad que tienen las variables V11, V15, V40, V79, V94 y V95, que sin embargo, también cuentan con capacidad de explicación suficiente ya que comparten e medio en su varianza con relación a otros factores.

Communal.	Prop.	Cum.Prop.	
V10	0.636	0.053	0.053
V11	0.586	0.048	0.101
V12	0.768	0.063	0.165
V13	0.703	0.058	0.223
V14	0.663	0.055	0.277
V15	0.531	0.044	0.321
V34	0.615	0.051	0.372
V35	0.433	0.036	0.408
V39	0.602	0.050	0.458
V40	0.582	0.048	0.506
V78	0.607	0.050	0.556
V79	0.624	0.052	0.608
V84	0.558	0.046	0.654

V87	0.544	0.045	0.699
V93	0.594	0.049	0.748
V94	0.659	0.055	0.802
V95	0.696	0.058	0.860
V96	0.543	0.045	0.905
V97	0.565	0.047	0.951
V98	0.587	0.049	1.000

Variance Explained by Each Factor:

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
3.817	2.105	1.687	1.216	0.979	0.867
FACTOR 7	FACTOR 8				
0.802	0.624				

Total: 12.097

Paso 3. Factor Loadings (Kaiser Varimax Solution)

Se identifican cargas factoriales. Como se tiene un tamaño de muestra que oscila entre 50 y 65, se buscan cargas entre .70 Y .75 Esas SON SIGNIFICATIVAS, TODAVÍA .65

Si es mayor a 0.80 no es normal y menor a 50 no es muy fuerte (eso en general)

Converge after 10 iterations

MATRIZ DE PATRONES FACTORIALES: Contiene las cargas que representan la contribución única de cada variable al factor.

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.463	0.009	-0.003	-0.303	-0.091	0.060
V11	0.565	0.097	0.003	0.090	-0.129	0.052
V12	0.819	0.075	0.144	0.040	-0.127	0.099
v13	0.750	0.192	0.188	0.032	0.251	0.021
V14	0.804	0.046	0.037	0.019	0.061	0.029
V15	0.616	0.034	0.066	-0.288	0.241	0.006
V34	-0.013	0.068	0.008	-0.004	0.073	-0.060
V35	-0.055	-0.256	-0.176	-0.023	-0.066	-0.063
V39	0.149	0.690	0.034	0.079	-0.131	0.002
V40	0.166	0.557	-0.130	0.246	0.083	0.025
V78	0.050	0.649	-0.027	-0.120	0.182	-0.303
V79	-0.181	0.033	0.058	0.011	-0.750	-0.114
V84	0.006	0.202	-0.221	-0.219	0.083	0.622
V87	-0.358	0.184	0.264	0.058	0.365	-0.299
V93	0.044	0.274	0.191	0.619	0.056	-0.164
V94	0.114	-0.082	0.795	0.024	-0.011	0.019
V95	0.143	-0.037	0.816	-0.026	-0.016	-0.012
V96	-0.031	-0.664	0.104	0.122	0.043	-0.210
V97	-0.130	0.109	-0.203	-0.028	-0.056	-0.666
V98	0.081	0.174	0.101	-0.720	0.041	0.017

FACTOR 7 FACTOR 8

V10	0.111	0.553
V11	0.060	0.475
V12	-0.013	0.205
V13	-0.031	-0.050
V14	-0.020	0.085
V15	0.057	-0.031
V34	0.775	0.017
V35	0.014	-0.570
V39	0.280	-0.020
V40	0.341	0.208
V78	-0.081	0.190
V79	-0.105	0.026
V84	0.120	0.112
V87	-0.135	0.262
V93	0.237	0.104
V94	-0.039	0.075
V95	0.044	0.074
V96	0.128	-0.114
V97	0.216	-0.034
V98	0.100	0.101

La comunidad representa la proporción de varianza con que contribuye cada variable a la solución final. Todas las variables comunales menores a 0.50 carecen de explicación suficiente. La mayoría son superiores a 50, por tanto cuentan con explicación suficiente, pero V35 es menor, carece de explicación suficiente y como alternativa se puede prescindir de la variable o evaluarla para su supresión eventual. En general, pequeñas comunales muestran que una porción sustancial de la varianza en una variable viene explicada por los factores, por lo tanto las variables V12 y V13 indican que tienen más en común con las otras variables comparativamente con el nivel de comunalidad que tienen las variables V11, V15, V40, V84, V87, V93, V96, V97 y V98, que sin embargo, también cuentan con capacidad de explicación suficiente ya que comparten e medio en su varianza con relación a otros factores.

Communal.	Prop.	Cum.Prop.	
V10	0.636	0.053	0.053
V11	0.586	0.048	0.101
V12	0.768	0.063	0.165
V13	0.703	0.058	0.223
V14	0.663	0.055	0.277
V15	0.531	0.044	0.321
V34	0.615	0.051	0.372
V35	0.433	0.036	0.408
V39	0.602	0.050	0.458
V40	0.582	0.048	0.506
V78	0.607	0.050	0.556
V79	0.624	0.052	0.608
V84	0.558	0.046	0.654
V87	0.544	0.045	0.699
V93	0.594	0.049	0.748
V94	0.659	0.055	0.802
V95	0.696	0.058	0.860
V96	0.543	0.045	0.905
V97	0.565	0.047	0.951

V98	0.587	0.049	1.000
-----	-------	-------	-------

Variance Explained by Each Factor:

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6	
	3.071	1.976	1.630	1.238	0.946	1.122
FACTOR 7		FACTOR 8				
	0.998	1.118				
Total:		12.097				

MATRIZ DE ESTRUCTURA FACTORIAL: Contiene las correlaciones simples entre variables y factores y según crece la correlación entre factores es difícil distinguir qué variables cargan únicamente sobre cada factor en la matriz de estructura factorial

FACTOR TRANSFORMATION MATRIX

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
FACTOR 1	-0.825					
FACTOR 2	-0.360	-0.778				
FACTOR 3	-0.195	0.322	-0.772			
FACTOR 4	0.070	-0.160	-0.443	0.680		
FACTOR 5	-0.089	-0.063	-0.043	-0.095	0.778	
FACTOR 6	-0.117	0.203	0.417	-0.175	-0.383	0.705
FACTOR 7	-0.118	-0.293	-0.036	0.280	0.221	-0.104
FACTOR 8	-0.334	-0.157	-0.096	-0.305	-0.294	-0.146
FACTOR 7		FACTOR 8				
FACTOR 7	-0.871					

FACTOR 8 -0.005 -0.808

FACTOR SCORE COEFFICIENTS

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.075	-0.116	-0.063	-0.159	-0.078	-0.031
V11	0.132	-0.063	-0.073	0.090	-0.106	-0.010
V12	0.242	-0.013	0.012	0.056	-0.124	0.006
V13	0.237	0.078	0.055	0.038	0.150	-0.027
V14	0.259	-0.022	-0.043	0.042	0.020	-0.046
V15	0.191	-0.009	0.005	-0.166	0.148	-0.062
V34	-0.038	-0.061	0.032	-0.047	0.033	-0.003
V35	0.081	-0.028	-0.049	-0.036	-0.049	-0.049
V39	0.021	0.323	0.060	0.017	-0.150	0.030
V40	0.008	0.181	-0.068	0.151	0.037	0.048
V78	-0.010	0.280	-0.020	-0.098	0.101	-0.212
V79	-0.031	0.072	0.055	-0.028	-0.567	-0.077
V84	-0.072	0.076	-0.072	-0.081	0.064	0.418
V87	-0.161	0.055	0.114	0.015	0.280	-0.159
V93	-0.000	0.078	0.075	0.362	0.033	-0.038
V94	-0.021	-0.011	0.402	-0.008	-0.028	0.043
V95	-0.016	0.004	0.418	-0.048	-0.040	0.021
V96	0.037	-0.334	0.018	0.061	0.061	-0.142
V97	0.020	0.013	-0.114	-0.086	-0.057	-0.458
V98	-0.026	0.076	0.083	-0.464	-0.005	-0.041

FACTOR 7 FACTOR 8

	V10	0.079	0.375
	V11	0.007	0.298
	V12	-0.042	0.034
	V13	-0.073	-0.180
	V14	-0.053	-0.041
	V15	0.028	-0.122
	V34	0.583	-0.005
	V35	0.043	-0.397
	V39	0.133	-0.174
	V40	0.171	0.065
	V78	-0.152	0.037
	V79	-0.063	0.012
	V84	0.097	0.054
	V87	-0.128	0.221
	V93	0.115	0.039
	V94	0.005	-0.013
	V95	0.065	-0.032
	V96	0.162	0.035
V97	0.123	-0.006	
	V98	0.094	-0.003

Paso 4. Aplicación de método Oblimin

Variance Explained by Each Factor:

FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
3.815	2.122	1.702	1.227	0.946	0.887
FACTOR 7	FACTOR 8				
0.810	0.625				
Total:	12.134				

SE IDENTIFICAN CARGAS FACTORIALES.

FACTOR LOADINGS (DIRECT OBLIMIN SOLUTION)

Converge after 26 iterations

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.244	-0.115	-0.035	0.276	-0.095	-0.021
V11	0.387	-0.020	-0.046	-0.126	-0.131	-0.024
V12	0.730	0.025	0.108	-0.072	-0.146	-0.049
V13	0.766	0.181	0.152	-0.058	0.210	0.006
V14	0.772	0.004	-0.009	-0.052	0.030	0.015
V15	0.611	0.029	0.054	0.280	0.183	0.021
V34	-0.088	-0.048	0.044	0.027	0.085	0.045
V35	0.132	-0.135	-0.135	0.042	-0.097	0.060
V39	0.122	0.700	0.073	-0.083	-0.176	-0.014
V40	0.082	0.450	-0.142	-0.271	0.097	-0.028
V78	0.032	0.616	-0.060	0.116	0.157	0.312
V79	-0.193	0.113	0.100	0.012	-0.759	0.127
V84	-0.123	0.217	-0.171	0.169	0.052	-0.657
V87	-0.416	0.140	0.227	-0.042	0.352	0.245
V93	0.005	0.209	0.168	-0.616	0.045	0.115
V94	0.041	-0.054	0.808	0.004	-0.050	-0.055
V95	0.070	-0.028	0.828	0.058	-0.040	-0.010
V96	-0.009	-0.692	0.096	-0.093	0.025	0.182
V97	-0.078	0.081	-0.222	0.073	-0.093	0.673
V98	0.007	0.177	0.134	0.724	0.012	0.012

	FACTOR 7	FACTOR 8
V10	0.101	0.641
V11	0.026	0.561
V12	-0.038	0.270
V13	-0.058	-0.056
V14	-0.051	0.142
V15	0.050	-0.027
V34	0.795	0.024
V35	0.022	-0.573
V39	0.246	-0.091
V40	0.308	0.196
V78	-0.118	0.132
V79	-0.120	0.050
V84	0.118	0.088
V87	-0.147	0.190
V93	0.203	0.068
V94	-0.016	0.012
V95	0.072	0.016
V96	0.151	-0.064
V97	0.191	-0.027
V98	0.120	0.081

La comunidad representa la proporción de varianza con que contribuye cada variable a la solución final. Todas las variables comunales menores a 0.50 carecen de explicación suficiente.

La mayoría son superiores a 50, por tanto cuentan con explicación suficiente, pero V35 es menor, carece de explicación suficiente y como alternativa se puede prescindir de la variable o evaluarla para su supresión eventual (Pendiente). En general, pequeñas comunales muestran que una porción sustancial de la varianza en una variable viene explicada por los factores, por lo tanto las variables V12 y V13 indican que tienen más en común con las otras variables comparativamente

con el nivel de comunalidad que tienen las variables V11, V15, V40, V84, V87, V93, V96, V97 y V98, que sin embargo, también cuentan con capacidad de explicación suficiente ya que comparten e medio en su varianza con relación a otros factores.

Communal.	Prop.	Cum.Prop.	
V10	0.581	0.050	0.050
V11	0.501	0.043	0.094
V12	0.649	0.056	0.150
V13	0.697	0.060	0.210
V14	0.623	0.054	0.264
V15	0.493	0.043	0.307
V34	0.654	0.057	0.364
V35	0.397	0.034	0.398
V39	0.617	0.054	0.452
V40	0.446	0.039	0.490
V78	0.551	0.048	0.538
V79	0.669	0.058	0.596
V84	0.575	0.050	0.646
V87	0.488	0.042	0.688
V93	0.512	0.044	0.733
V94	0.663	0.057	0.790
V95	0.702	0.061	0.851
V96	0.557	0.048	0.899
V97	0.566	0.049	0.948
V98	0.595	0.052	1.000

FACTOR CORRELATION MATRIX

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
FACTOR 1	1.000					
FACTOR 2	0.047	1.000				
FACTOR 3	0.099	-0.026	1.000			
FACTOR 4	0.062	-0.026	-0.078	1.000		
FACTOR 5	0.014	0.135	0.099	0.039	1.000	
FACTOR 6	-0.168	0.045	0.092	-0.120	0.046	1.000
FACTOR 7	0.113	0.172	-0.080	-0.057	-0.009	0.034
FACTOR 8	0.259	0.312	0.168	0.034	0.048	-0.049

	FACTOR 7	FACTOR 8
FACTOR 7	1.000	
FACTOR 8	0.061	1.000

FACTOR SCORE COEFFICIENTS

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
V10	0.048	-0.066	-0.029	0.161	-0.069	0.000
V11	0.099	-0.029	-0.034	-0.085	-0.102	-0.012
V12	0.230	-0.010	0.032	-0.050	-0.120	-0.026
V13	0.251	0.066	0.065	-0.032	0.147	0.014
V14	0.253	-0.019	-0.021	-0.033	0.008	0.016
V15	0.206	0.001	0.013	0.176	0.126	0.028
V34	-0.017	-0.037	0.012	0.028	0.036	0.025
V35	0.095	-0.061	-0.077	0.034	-0.092	0.027
V39	0.037	0.305	0.032	-0.043	-0.141	-0.018
V40	0.010	0.187	-0.066	-0.158	0.058	-0.024
V78	-0.018	0.278	-0.011	0.083	0.138	0.212
V79	-0.058	0.053	0.037	-0.000	-0.557	0.068
V84	-0.052	0.098	-0.091	0.094	0.022	-0.428
V87	-0.176	0.080	0.143	-0.023	0.300	0.173
V93	-0.010	0.085	0.091	-0.373	0.030	0.064
V94	-0.006	-0.015	0.394	-0.008	-0.015	-0.023
V95	0.004	-0.006	0.402	0.027	-0.010	0.008
V96	0.020	-0.313	0.041	-0.057	0.012	0.117
V97	-0.011	0.031	-0.102	0.064	-0.066	0.433
V98	-0.008	0.084	0.060	0.446	0.019	0.026

FACTOR 7 FACTOR 8

	V10	0.065	0.350
	V11	0.011	0.299
	V12	-0.019	0.107
	V13	-0.040	-0.080
	V14	-0.028	0.034
	V15	0.044	-0.059
	V34	0.564	-0.006
	V35	0.049	-0.346
	V39	0.170	-0.080
	V40	0.200	0.097
	V78	-0.111	0.080
	V79	-0.066	0.033
V84	0.084	0.041	
	V87	-0.146	0.156
	V93	0.124	0.041
	V94	-0.022	0.007
	V95	0.040	0.005
	V96	0.121	-0.030
V97	0.136	-0.012	
	V98	0.086	0.033

ANEXO 7.

METODOLOGÍA CUANTITATIVA. MODELO LINEAL

General Linear Model

Between-Subjects Factors

		Value Label	N
ContribuciónLi	3		1
derenTrabLeg	5		4
	6		2
	7		7
	8		20
	9		12
	10		9
V94	1	Estabilidad	11
	2	Crisis	42
	3	Auge	1
	4		1
V98	1	muy alta	15
	2	alta	29
	3	regular	11

Multivariate Tests

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	.938	126.038 ^a	3.000	25.000	.000
	Wilks' Lambda	.062	126.038 ^a	3.000	25.000	.000
	Hotelling's Trace	15.125	126.038 ^a	3.000	25.000	.000
	Roy's Largest Root	15.125	126.038 ^a	3.000	25.000	.000
V39	Pillai's Trace	.723	1.428	18.000	81.000	.141
	Wilks' Lambda	.419	1.424	18.000	71.196	.147
	Hotelling's Trace	1.066	1.402	18.000	71.000	.158
	Roy's Largest Root	.630	2.834 ^b	6.000	27.000	.029
V94	Pillai's Trace	.366	1.249	9.000	81.000	.278
	Wilks' Lambda	.655	1.289	9.000	60.994	.261
	Hotelling's Trace	.497	1.307	9.000	71.000	.249
	Roy's Largest Root	.425	3.826 ^b	3.000	27.000	.021
V98	Pillai's Trace	.199	.960	6.000	52.000	.461
	Wilks' Lambda	.810	.926 ^a	6.000	50.000	.484
	Hotelling's Trace	.223	.892	6.000	48.000	.508
	Roy's Largest Root	.141	1.222 ^b	3.000	26.000	.322
V39 * V94	Pillai's Trace	.676	1.964	12.000	81.000	.038
	Wilks' Lambda	.442	1.999	12.000	66.435	.038
	Hotelling's Trace	1.000	1.972	12.000	71.000	.040
	Roy's Largest Root	.595	4.019 ^b	4.000	27.000	.011
V39 * V98	Pillai's Trace	.778	1.350	21.000	81.000	.170
	Wilks' Lambda	.380	1.380	21.000	72.337	.158
	Hotelling's Trace	1.234	1.390	21.000	71.000	.153
	Roy's Largest Root	.762	2.940 ^b	7.000	27.000	.020
V94 * V98	Pillai's Trace	.199	.955	6.000	52.000	.464
	Wilks' Lambda	.803	.968 ^a	6.000	50.000	.456
	Hotelling's Trace	.244	.978	6.000	48.000	.451
	Roy's Largest Root	.238	2.063 ^b	3.000	26.000	.130
V39 * V94 * V98	Pillai's Trace	.677	4.434	6.000	52.000	.001
	Wilks' Lambda	.340	5.955 ^a	6.000	50.000	.000
	Hotelling's Trace	1.890	7.560	6.000	48.000	.000
	Roy's Largest Root	1.863	16.147 ^b	3.000	26.000	.000

a. Exact statistic

b. The statistic is an upper bound on F that yields a lower bound on the significance level.

c. Design: Intercept+V39+V94+V98+V39 * V94+V39 * V98+V94 * V98+V39 * V94 * V98

Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	Regulcndecis Pleno	45.820 ^a	27	1.697	3.388	.001
	Regulcndecis JCP	34.545 ^b	27	1.279	1.489	.154
	Regulcndecis MD	33.209 ^c	27	1.230	1.757	.075
Intercept	Regulcndecis Pleno	178.319	1	178.319	355.978	.000
	Regulcndecis JCP	189.945	1	189.945	221.057	.000
	Regulcndecis MD	217.293	1	217.293	310.419	.000
V39	Regulcndecis Pleno	7.644	6	1.274	2.543	.044
	Regulcndecis JCP	7.438	6	1.240	1.443	.235
	Regulcndecis MD	7.046	6	1.174	1.678	.165
V94	Regulcndecis Pleno	3.691	3	1.230	2.456	.085
	Regulcndecis JCP	3.512	3	1.171	1.362	.275
	Regulcndecis MD	.236	3	7.866E-02	.112	.952
V98	Regulcndecis Pleno	1.412	2	.706	1.409	.262
	Regulcndecis JCP	2.950	2	1.475	1.716	.199
	Regulcndecis MD	1.880	2	.940	1.343	.278
V39 * V94	Regulcndecis Pleno	4.689	4	1.172	2.340	.081
	Regulcndecis JCP	1.993	4	.498	.580	.680
	Regulcndecis MD	6.770	4	1.693	2.418	.073
V39 * V98	Regulcndecis Pleno	5.081	7	.726	1.449	.227
	Regulcndecis JCP	10.724	7	1.532	1.783	.132
	Regulcndecis MD	9.816	7	1.402	2.003	.092
V94 * V98	Regulcndecis Pleno	2.540	2	1.270	2.535	.098
	Regulcndecis JCP	3.232	2	1.616	1.881	.172
	Regulcndecis MD	.683	2	.341	.488	.619
V39 * V94 * V98	Regulcndecis Pleno	19.001	2	9.501	18.966	.000
	Regulcndecis JCP	1.497	2	.748	.871	.430
	Regulcndecis MD	5.808	2	2.904	4.149	.027
Error	Regulcndecis Pleno	13.525	27	.501		
	Regulcndecis JCP	23.200	27	.859		
	Regulcndecis MD	18.900	27	.700		
Total	Regulcndecis Pleno	816.000	55			
	Regulcndecis JCP	807.000	55			
	Regulcndecis MD	877.000	55			
Corrected Total	Regulcndecis Pleno	59.345	54			
	Regulcndecis JCP	57.745	54			
	Regulcndecis MD	52.109	54			

a. R Squared = .772 (Adjusted R Squared = .544)

b. R Squared = .598 (Adjusted R Squared = .196)

c. R Squared = .637 (Adjusted R Squared = .275)

General Linear Model

Between-Subjects Factors

		Value Label	N
ContribuciónLi	3		1
derenTrabLeg	5		4
	6		2
	7		7
	8		20
	9		12
	10		9
V94	1	Estabilidad	11
	2	Crisis	42
	3	Auge	1
	4		1
V98	1	muy alta	15
	2	alta	29
	3	regular	11

Box's Test of Equality of Covariance Matrices^a

Box's M	12.301
F	.688
df 1	12
df 2	698
Sig.	.764

Tests the null hypothesis that the observed covariance matrices of the dependent variables are equal across groups.

- a. Design: Intercept+V39+V94+V98+V39 * V94+V39 * V98+V94 * V98+V39 * V94 * V98

Bartlett's Test of Sphericity

Likelihood Ratio	.000
Approx. Chi-Square	32.966
df	5
Sig.	.000

Tests the null hypothesis that the residual covariance matrix is proportional to an identity matrix.

- a. Design: Intercept+V39+V94+V98+V39 *
V94+V39 * V98+V94 * V98+V39 * V94 * V98

Se

Multivariate Tests^d

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.	Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power ^a
Intercept	Pillai's Trace	.938	126.038 ^b	3.000	25.000	.000	.938	378.115	1.000
	Wilks' Lambda	.062	126.038 ^b	3.000	25.000	.000	.938	378.115	1.000
	Hotelling's Trace	15.125	126.038 ^b	3.000	25.000	.000	.938	378.115	1.000
	Roy's Largest Root	15.125	126.038 ^b	3.000	25.000	.000	.938	378.115	1.000
V39	Pillai's Trace	.723	1.428	18.000	81.000	.141	.241	25.704	.839
	Wilks' Lambda	.419	1.424	18.000	71.196	.147	.252	23.952	.793
	Hotelling's Trace	1.066	1.402	18.000	71.000	.158	.262	25.238	.819
	Roy's Largest Root	.630	2.834 ^c	6.000	27.000	.029	.386	17.004	.798
V94	Pillai's Trace	.366	1.249	9.000	81.000	.278	.122	11.241	.572
	Wilks' Lambda	.655	1.289	9.000	60.994	.261	.132	9.256	.461
	Hotelling's Trace	.497	1.307	9.000	71.000	.249	.142	11.766	.589
	Roy's Largest Root	.425	3.826 ^c	3.000	27.000	.021	.298	11.477	.758
V98	Pillai's Trace	.199	.960	6.000	52.000	.461	.100	5.760	.344
	Wilks' Lambda	.810	.926 ^b	6.000	50.000	.484	.100	5.558	.331
	Hotelling's Trace	.223	.892	6.000	48.000	.508	.100	5.354	.317
	Roy's Largest Root	.141	1.222 ^c	3.000	26.000	.322	.124	3.665	.288
V39 * V94	Pillai's Trace	.676	1.964	12.000	81.000	.038	.225	23.573	.882
	Wilks' Lambda	.442	1.999	12.000	66.435	.038	.238	20.755	.814
	Hotelling's Trace	1.000	1.972	12.000	71.000	.040	.250	23.660	.877
	Roy's Largest Root	.595	4.019 ^c	4.000	27.000	.011	.373	16.074	.852
V39 * V98	Pillai's Trace	.778	1.350	21.000	81.000	.170	.259	28.355	.849
	Wilks' Lambda	.380	1.380	21.000	72.337	.158	.276	27.538	.825
	Hotelling's Trace	1.234	1.390	21.000	71.000	.153	.291	29.195	.851
	Roy's Largest Root	.762	2.940 ^c	7.000	27.000	.020	.433	20.579	.850
V94 * V98	Pillai's Trace	.199	.955	6.000	52.000	.464	.099	5.732	.343
	Wilks' Lambda	.803	.968 ^b	6.000	50.000	.456	.104	5.810	.346
	Hotelling's Trace	.244	.978	6.000	48.000	.451	.109	5.865	.347
	Roy's Largest Root	.238	2.063 ^c	3.000	26.000	.130	.192	6.189	.467
V39 * V94 * V98	Pillai's Trace	.677	4.434	6.000	52.000	.001	.338	26.602	.972
	Wilks' Lambda	.340	5.955 ^b	6.000	50.000	.000	.417	35.732	.996
	Hotelling's Trace	1.890	7.560	6.000	48.000	.000	.486	45.359	.999
	Roy's Largest Root	1.863	16.147 ^c	3.000	26.000	.000	.651	48.441	1.000

a. Computed using alpha = .05

b. Exact statistic

c. The statistic is an upper bound on F that yields a lower bound on the significance level.

d. Design: Intercept+V39+V94+V98+V39 * V94+V39 * V98+V94 * V98+V39 * V94 * V98

Levene's Test of Equality of Error Variances

	F	df 1	df 2	Sig.
Regulcndecis Pleno	1.751	27	27	.076
Regulcndecis JCP	1.948	27	27	.045
Regulcndecis MD	.974	27	27	.527

Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.

- a. Design: Intercept+V39+V94+V98+V39 * V94+V39 * V98+V94 * V98+V39 * V94 * V98

Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power ^a
Corrected Model	Regulcndecis Pleno	45.820 ^b	27	1.697	3.388	.001	.772	91.472	.997
	Regulcndecis JCP	34.545 ^c	27	1.279	1.489	.154	.598	40.204	.786
	Regulcndecis MD	33.209 ^d	27	1.230	1.757	.075	.637	47.442	.866
Intercept	Regulcndecis Pleno	178.319	1	178.319	355.978	.000	.929	355.978	1.000
	Regulcndecis JCP	189.945	1	189.945	221.057	.000	.891	221.057	1.000
	Regulcndecis MD	217.293	1	217.293	310.419	.000	.920	310.419	1.000
V39	Regulcndecis Pleno	7.644	6	1.274	2.543	.044	.361	15.260	.746
	Regulcndecis JCP	7.438	6	1.240	1.443	.235	.243	8.656	.464
	Regulcndecis MD	7.046	6	1.174	1.678	.165	.272	10.065	.535
V94	Regulcndecis Pleno	3.691	3	1.230	2.456	.085	.214	7.368	.546
	Regulcndecis JCP	3.512	3	1.171	1.362	.275	.131	4.087	.320
	Regulcndecis MD	.236	3	7.866E-02	.112	.952	.012	.337	.068
V98	Regulcndecis Pleno	1.412	2	.706	1.409	.262	.095	2.818	.276
	Regulcndecis JCP	2.950	2	1.475	1.716	.199	.113	3.433	.328
	Regulcndecis MD	1.880	2	.940	1.343	.278	.090	2.686	.264
V39 * V94	Regulcndecis Pleno	4.689	4	1.172	2.340	.081	.257	9.360	.597
	Regulcndecis JCP	1.993	4	.498	.580	.680	.079	2.320	.169
	Regulcndecis MD	6.770	4	1.693	2.418	.073	.264	9.672	.613
V39 * V98	Regulcndecis Pleno	5.081	7	.726	1.449	.227	.273	10.143	.499
	Regulcndecis JCP	10.724	7	1.532	1.783	.132	.316	12.480	.602
	Regulcndecis MD	9.816	7	1.402	2.003	.092	.342	14.023	.663
V94 * V98	Regulcndecis Pleno	2.540	2	1.270	2.535	.098	.158	5.070	.464
	Regulcndecis JCP	3.232	2	1.616	1.881	.172	.122	3.762	.356
	Regulcndecis MD	.683	2	.341	.488	.619	.035	.975	.122
V39 * V94 * V98	Regulcndecis Pleno	19.001	2	9.501	18.966	.000	.584	37.933	1.000
	Regulcndecis JCP	1.497	2	.748	.871	.430	.061	1.742	.184
	Regulcndecis MD	5.808	2	2.904	4.149	.027	.235	8.297	.682
Error	Regulcndecis Pleno	13.525	27	.501					
	Regulcndecis JCP	23.200	27	.859					
	Regulcndecis MD	18.900	27	.700					
Total	Regulcndecis Pleno	816.000	55						
	Regulcndecis JCP	807.000	55						
	Regulcndecis MD	877.000	55						
Corrected Total	Regulcndecis Pleno	59.345	54						
	Regulcndecis JCP	57.745	54						
	Regulcndecis MD	52.109	54						

a. Computed using alpha = .05

b. R Squared = .772 (Adjusted R Squared = .544)

c. R Squared = .598 (Adjusted R Squared = .196)

d. R Squared = .637 (Adjusted R Squared = .275)

Table 1: The data matrix

Case	RegulcndecisPleno	RegulcndecisJCP	RegulcndecisMD
1	1	0	0
2	0	1	0
3	0	0	1
4	1	0	0
5	0	1	0
6	0	0	1
7	1	0	0
8	0	1	0
9	0	0	1
10	1	0	0
11	0	1	0
12	0	0	1
13	1	0	0
14	0	1	0
15	0	0	1
16	1	0	0
17	0	1	0
18	0	0	1
19	1	0	0
20	0	1	0
21	0	0	1
22	1	0	0
23	0	1	0
24	0	0	1
25	1	0	0
26	0	1	0
27	0	0	1
28	1	0	0
29	0	1	0
30	0	0	1
31	1	0	0
32	0	1	0
33	0	0	1
34	1	0	0
35	0	1	0
36	0	0	1
37	1	0	0
38	0	1	0
39	0	0	1
40	1	0	0
41	0	1	0
42	0	0	1
43	1	0	0
44	0	1	0
45	0	0	1
46	1	0	0
47	0	1	0
48	0	0	1
49	1	0	0
50	0	1	0
51	0	0	1
52	1	0	0
53	0	1	0
54	0	0	1
55	1	0	0
56	0	1	0
57	0	0	1
58	1	0	0
59	0	1	0
60	0	0	1
61	1	0	0
62	0	1	0
63	0	0	1
64	1	0	0
65	0	1	0
66	0	0	1
67	1	0	0
68	0	1	0
69	0	0	1
70	1	0	0
71	0	1	0
72	0	0	1
73	1	0	0
74	0	1	0
75	0	0	1
76	1	0	0
77	0	1	0
78	0	0	1
79	1	0	0
80	0	1	0
81	0	0	1
82	1	0	0
83	0	1	0
84	0	0	1
85	1	0	0
86	0	1	0
87	0	0	1
88	1	0	0
89	0	1	0
90	0	0	1
91	1	0	0
92	0	1	0
93	0	0	1
94	1	0	0
95	0	1	0
96	0	0	1
97	1	0	0
98	0	1	0
99	0	0	1
100	1	0	0

Transformation Coefficients (M Matrix)

Dependent Variable	Transformed Variable		
	RegulcndecisPleno	RegulcndecisJCP	RegulcndecisMD
RegulcndecisPleno	1	0	0
RegulcndecisJCP	0	1	0
RegulcndecisMD	0	0	1

Between-Subjects SSCP Matrix

			Regulcnd cisPleno	Regulcnd ecisJCP	Regulcnd ecisMD
Hypothesis	Intercept	RegulcndecisPleno	178.319	184.040	196.844
		RegulcndecisJCP	184.040	189.945	203.160
		RegulcndecisMD	196.844	203.160	217.293
V39		RegulcndecisPleno	7.644	6.639	4.558
		RegulcndecisJCP	6.639	7.438	5.738
		RegulcndecisMD	4.558	5.738	7.046
V94		RegulcndecisPleno	3.691	3.038	.544
		RegulcndecisJCP	3.038	3.512	.833
		RegulcndecisMD	.544	.833	.236
V98		RegulcndecisPleno	1.412	1.954	1.163
		RegulcndecisJCP	1.954	2.950	2.086
		RegulcndecisMD	1.163	2.086	1.880
V39 * V94		RegulcndecisPleno	4.689	2.589	2.762
		RegulcndecisJCP	2.589	1.993	1.241
		RegulcndecisMD	2.762	1.241	6.770
V39 * V98		RegulcndecisPleno	5.081	3.301	4.685
		RegulcndecisJCP	3.301	10.724	9.467
		RegulcndecisMD	4.685	9.467	9.816
V94 * V98		RegulcndecisPleno	2.540	2.822	1.306
		RegulcndecisJCP	2.822	3.232	1.484
		RegulcndecisMD	1.306	1.484	.683
V39 * V94 * V98		RegulcndecisPleno	19.001	4.510	10.334
		RegulcndecisJCP	4.510	1.497	2.736
		RegulcndecisMD	10.334	2.736	5.808
Error		RegulcndecisPleno	13.525	11.050	10.300
		RegulcndecisJCP	11.050	23.200	13.500
		RegulcndecisMD	10.300	13.500	18.900

Based on Type III Sum of Squares

Residual SSCP Matrix

		Regulcnd cis Pleno	Regulcnd ecisJCP	Regulcnd ecisMD
Sum-of-Squares and Cross-Products	RegulcndecisPleno	13.525	11.050	10.300
	RegulcndecisJCP	11.050	23.200	13.500
	RegulcndecisMD	10.300	13.500	18.900
Covariance	RegulcndecisPleno	.501	.409	.381
	RegulcndecisJCP	.409	.859	.500
	RegulcndecisMD	.381	.500	.700
Correlation	RegulcndecisPleno	1.000	.624	.644
	RegulcndecisJCP	.624	1.000	.645
	RegulcndecisMD	.644	.645	1.000

Based on Type III Sum of Squares

Lack of Fit

Multivariate Tests

Dependent Variables		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.	Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power ^a
RegulcndecisPleno, RegulcndecisJCP, RegulcndecisMD	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	26.000
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	3.000	24.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisPleno, RegulcndecisJCP	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	26.500
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	2.000	25.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisPleno, RegulcndecisMD	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	26.500
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	2.000	25.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisJCP, RegulcndecisMD	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	26.500
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	2.000	25.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisPleno	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	27.000
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	1.000	26.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisJCP	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	27.000
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	1.000	26.000	1.000	.000	.000	.050
RegulcndecisMD	Pillai's Trace	.000	.	.000	.000
	Wilks' Lambda	1.000	.	.000	27.000
	Hotelling's Trace	.000	.	.000	2.000
	Roy's Largest Root	.000	.000 ^b	1.000	26.000	1.000	.000	.000	.050

a. Computed using alpha = .05

b. Exact statistic

Univariate Tests

Dependent Variable	Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Eta Squared	Noncent. Parameter	Observed Power ^a
RegulcndecisPleno	Lack of Fit	.000	0000	.000	.
	Pure Error	13.525	27	.501					
RegulcndecisJCP	Lack of Fit	.000	0000	.000	.
	Pure Error	23.200	27	.859					
RegulcndecisMD	Lack of Fit	.000	0000	.000	.
	Pure Error	18.900	27	.700					

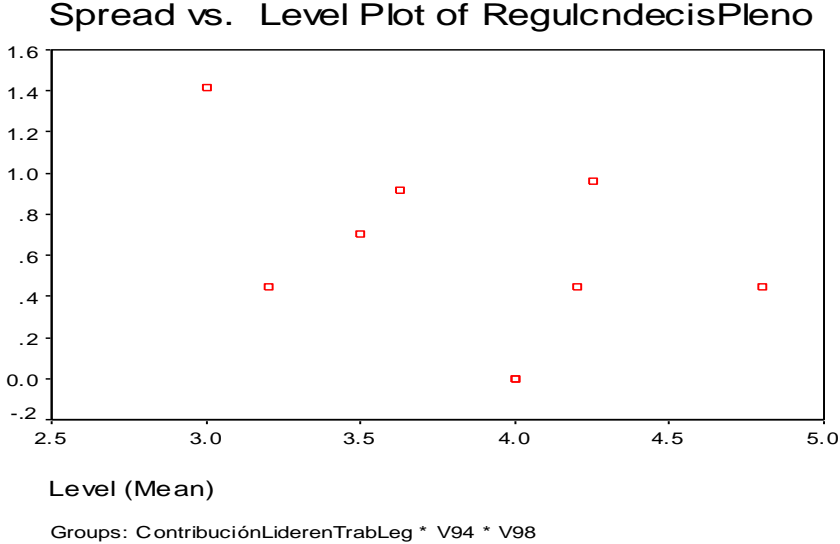
a. Computed using alpha = .05

SSCP Matrix

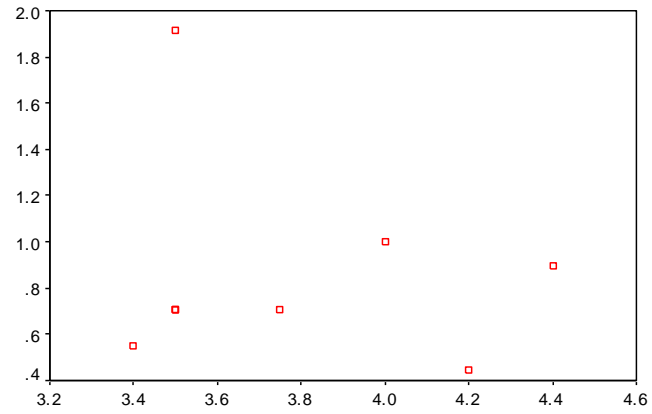
		RegulcndecisPleno	RegulcndecisJCP	RegulcndecisMD
Lack of Fit	RegulcndecisPleno	.000	.000	.000
	RegulcndecisJCP	.000	.000	.000
	RegulcndecisMD	.000	.000	.000
Pure Error	RegulcndecisPleno	13.525	11.050	10.300
	RegulcndecisJCP	11.050	23.200	13.500
	RegulcndecisMD	10.300	13.500	18.900

Spread-versus-Level Plots

Standard Deviations versus Means



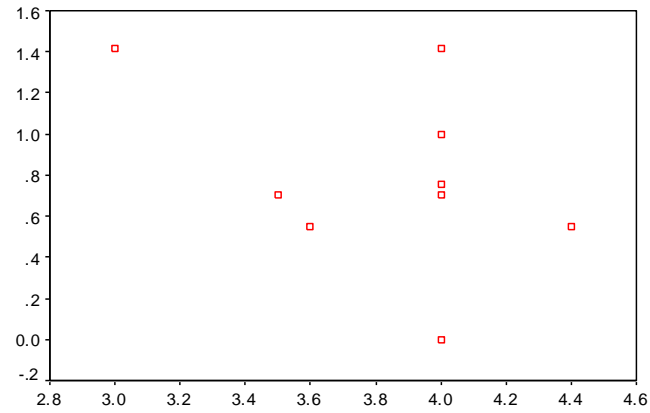
Spread vs. Level Plot of RegulcndecisJCP



Level (Mean)

Groups: ContribuciónLiderenTrabLeg * V94 * V98

Spread vs. Level Plot of RegulcndecisMD

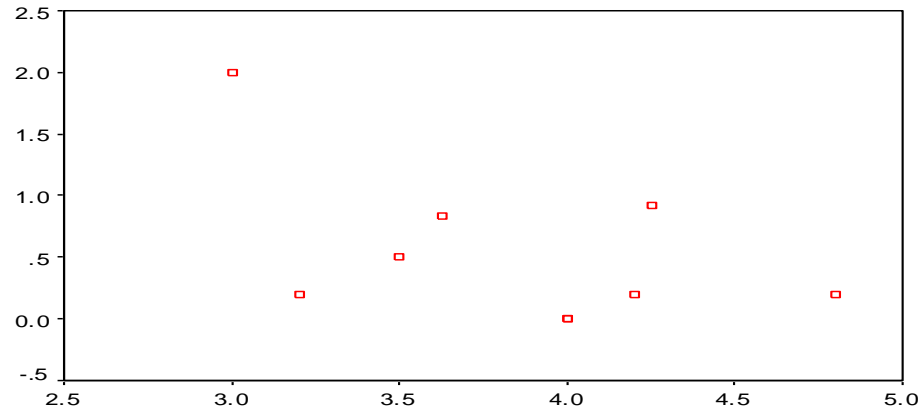


Level (Mean)

Groups: ContribuciónLiderenTrabLeg * V94 * V98

Variations versus Means

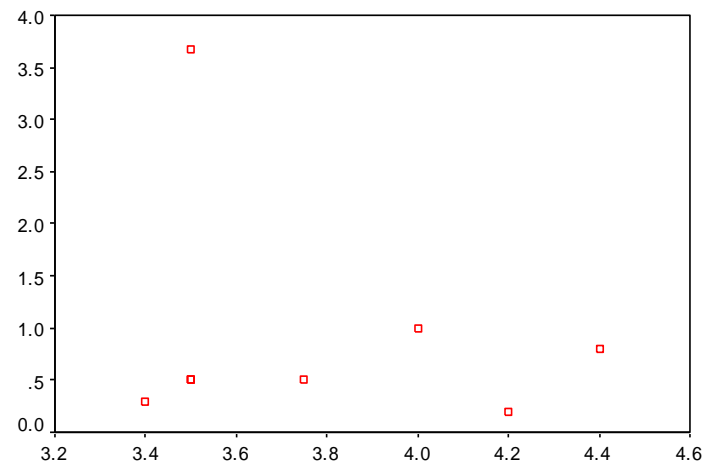
Spread vs. Level Plot of RegulcndecisPleno



Level (Mean)

Groups: ContribuciónLiderenTrabLeg * V94 * V98

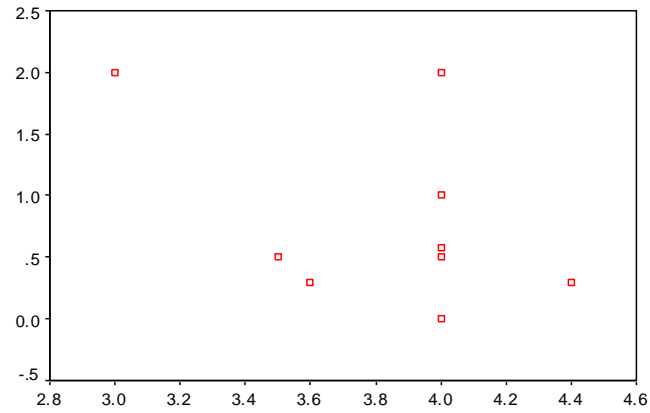
Spread vs. Level Plot of RegulcndecisJCP



Level (Mean)

Groups: ContribuciónLiderenTrabLeg * V94 * V98

Spread vs. Level Plot of RegulcndecisMD

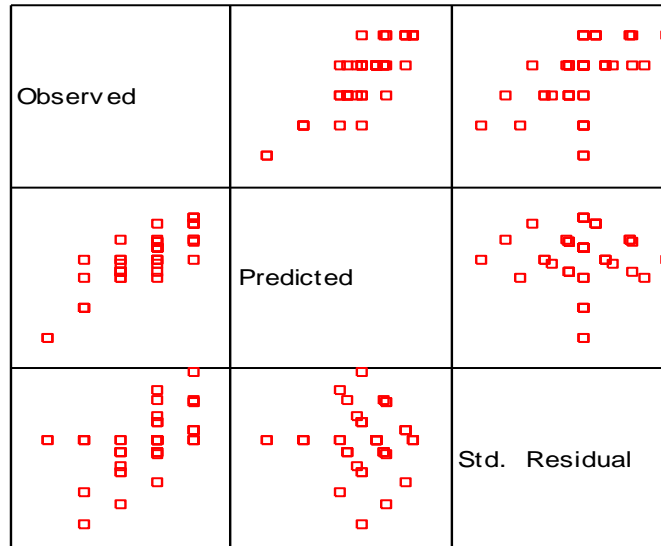


Level (Mean)

Groups: ContribuciónLiderenTrabLeg * V94 * V98

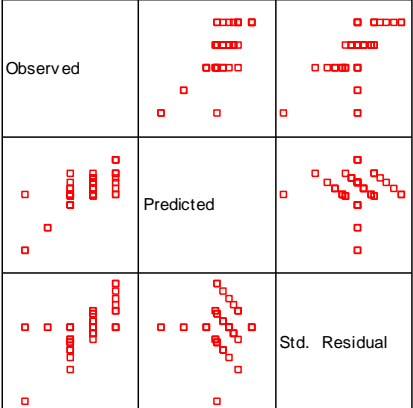
Observed * Predicted * Std. Residual Plots

Dependent Variable: RegulcndecisPleno



Model: Intercept + V39 + V94 + V98 + V39*V94 + V39*V98 + V94*V98 + V39*V94*V98

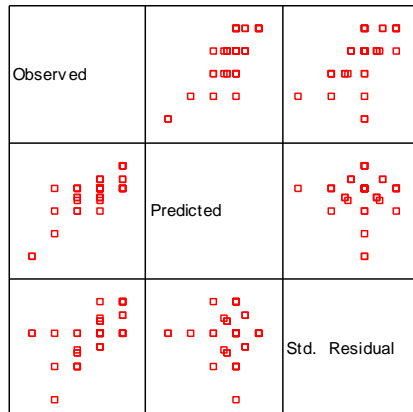
Dependent Variable: RegulcndecisJCP



Model: Intercept + V39 + V94 + V98 + V39*V94 + V39*V98 + V94*V98 + V39

94*V98

Dependent Variable: RegulcndecisMD



Model: Intercept + V39 + V94 + V98 + V39*V94 + V39*V98 + V94*V98 + V39*V94*V98

Como se puede observar, con excepción de las variables de regulación, que se encuentran correlacionadas entre sí, las variables del arreglo del modelo, por si solas no mantienen correlaciones significativas; es solo en el arreglo del modelo donde se encuentran sus cargas factoriales.

Correlations

		Regulcnde cis Pleno	Contribuc iónLidere nTrabLeg	V98	V94
RegulcndecisPleno	Pearson Correlation	1.000	.240	-.055	.226
	Sig. (2-tailed)	.	.078	.688	.094
	N	56	55	56	56
ContribuciónLidere nTrabLeg	Pearson Correlation	.240	1.000	.038	-.017
	Sig. (2-tailed)	.078	.	.783	.905
	N	55	55	55	55
V98	Pearson Correlation	-.055	.038	1.000	-.029
	Sig. (2-tailed)	.688	.783	.	.831
	N	56	55	56	56
V94	Pearson Correlation	.226	-.017	-.029	1.000
	Sig. (2-tailed)	.094	.905	.831	.
	N	56	55	56	56

Correlations

		Regulcnd cisPleno	Contribuc iónLidere nTrabLeg	V98	V94	Regulcnd ecisJCP	Regulcnd ecisMD
RegulcndecisPleno	Pearson Correlation	1.000	.240	-.055	.226	.663**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.	.078	.688	.094	.000	.000
	N	56	55	56	56	56	56
ContribuciónLidere nTrabLeg	Pearson Correlation	.240	1.000	.038	-.017	.256	.128
	Sig. (2-tailed)	.078	.	.783	.905	.060	.353
	N	55	55	55	55	55	55
V98	Pearson Correlation	-.055	.038	1.000	-.029	.022	-.012
	Sig. (2-tailed)	.688	.783	.	.831	.873	.933
	N	56	55	56	56	56	56
V94	Pearson Correlation	.226	-.017	-.029	1.000	.226	.041
	Sig. (2-tailed)	.094	.905	.831	.	.094	.766
	N	56	55	56	56	56	56
RegulcndecisJCP	Pearson Correlation	.663**	.256	.022	.226	1.000	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000	.060	.873	.094	.	.000
	N	56	55	56	56	56	56
RegulcndecisMD	Pearson Correlation	.680**	.128	-.012	.041	.715**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.353	.933	.766	.000	.
	N	56	55	56	56	56	56

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

BIBLIOGRAFÍA INTRODUCCIÓN

DIERMEIER, Daniel, Hulya Eraslan y Antonio Merlo (2002). “Bicameralism and Government Formation”, *Working Paper*, University of Pensilvania.

LEVMORE, Saul (1992). “Bicameralism: When are Two Decisions Better than One?”, *International Review of Law and Economics*, Vol. 12, pp. 145-162.

LEONARDY, Uwe (2007). “Second Chambers in Federal Countries. Analyses and evaluations of Ronald L. Watts” en *The Federal Idea: A Conference in Honour of Ronald L. Watts*, Queen's University , IIG, Octubre 18-20, el URL del documento es <http://www.queensu.ca/iigr/conf/watts/papers/Leonardy.pdf>

LIPJHART, Alonso (2000). *Modelos de democracia, formas de gobierno y resultados en treinta y seis países*, Ariel, Barcelona.

MORSE, Janice (2000). “Designing Funded Qualitative Research” en Norman K. Denzin y Yvonna S. Lincoln (editors), *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications, London, pp.220-235.

NAVA, Polina María del Carmen, Jeffrey A. Weldom y Jorge Yáñez López. (2000). “Cambio Político, Presidencialismo y producción legislativa” en Germán Pérez y Antonio Martínez (Compiladores), *La Cámara de diputados en México*, México: FLACSO-Cámara de Diputados-Porrúa.

PATTERSON, Samuel y Anthony Mughan (eds.) (1999), "Senates, Bicameralism in the Contemporary World", Ohio, Ohio State University Press.

PEDROZA de la Llave, Susana Thalia (2000). "Una valoración de la Cámara de Diputados Organización interna, funcionamiento y principales funciones" en Germán Pérez y Antonio Martínez (Compiladores), *La Cámara de diputados en México*, FLACSO-CAMARA DE DIPUTADOS-Porrúa, México, pp. 13-32

PUENTE Martínez, Khemvirg (2006). "Institucionalización legislativa del bicameralismo mexicano" en Téllez González, Mario (coord.) *El Poder Legislativo en México. Temas y casos de institucionalización, historia y derecho*, UAM-C, ITESM, LV Legislatura, pp. 85-122.

RIKER, William H. (1992). "The justification of Bicameralism", *International Political Science Review*, Vol. 13, no. 1, pp. 101-116.

ROGERS, James R. (2001). "An informational rationale of congruent bicameralism", *Journal of theoretical Politics*, Vol. 13, No. 2, pp. 123-151.

RUSSELL, Meg. (2001). "What are Second Chambers for?", *Parliamentary Affaire*, Vol. 54, n. 3, pp. 442-458.

SÁENZ López, Francisco (2002). "Partidos Legislativos en los bicameralismos latinoamericanos", Institut für Iberoamerika-Kunde (IIK)Hambur, proyecto ZWeikammersysteme in Lateinamerika-Zur Funktion und Funktionsweise der Senate in Argentinien, Brasilien, Chile und Uruguay, Arbeitspaiper N. 6., Agosto, 24pp. El URL de este

documento es www.usal.es/~iberoame/americalatinahoy/ALH-PDF-TIFF/ALHvol38/ALHvol38sanchezlopez.pdf

SHIAVON, Jorge A., (2004). “Bicameralismo, configuración institucional y partidaria en América Latina: Un modelo de puntos y jugadores con veto para explicar la provisión de políticas públicas”, pp.126-149. El URL de este documento es http://revista.colmex.mx/revista/7/art_7_915_6275.pdf

TSEBELIS, George (2006). *Jugadores con veto*, FCE, México.

TSEBELIS, George y Money, Jeannette (1997). “Bicameralism”, Cambridge, Cambridge University Press.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO I.

AJA, Eliseo (2005). *La reforma constitucional del Senado*, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid.

ALONSO Zamudio, Julio César (2008). “La política tributaria bajo gobiernos divididos en México: un escenario de jugadores con veto y estrategias legislativas”, *Tesis de maestría*, FLACSO-México, México.

ALVARADO Laguna, Luz del Carmen (2004). “¿El Senado de la República es garante del pacto federal?”, *Tesis*, UNAM, México.

ANTÓN Alvarado, Cynthia (2007). “Responsabilidades administrativas de los diputados y senadores en el H. Congreso de la Unión”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, Facultad de Derecho, México.

ARCINIEGA Romero, Irma (1993). “El sistema federal y el Senado de la República”, *Tesis*, UNAM, México.

BÁEZ Carlos, Adriana del Rosario (2006). “En búsqueda de una gobernabilidad democrática; propuestas de los partidos políticos en las LVII, LVIII y LIX legislaturas”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

BARRAGÁN Barragán, José (2000). *Proceso histórico de formación del Senado Mexicano*, Punter Kolor. Colección cuatro vientos de cambio, México.

BARREIRO, Lemos Leany y Llanos, Mariana (2006). “The Politics of Senatorial Confirmations: A Comparative Study of Argentina and Brazil” Working Paper, n. 22. *German Institute of Global and Area Studies (GIGA)-Leibniz-Institut für Globale und Regionale Studien*. GIGA Research Unit: Institute for Ibero-American

BAUTISTA Contreras, Daniel (1998). “Gobierno dividido en México. Escenarios de conflicto y negociación entre los poderes ejecutivo y legislativo”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

BÉJAR Algaza, Luisa (2004). “La representación política en México: El papel de los partidos y los grupos parlamentarios en la LVIII Legislatura”, en Béjar Algaza, Luisa y walkman, Gilda (Coords.), *La representación parlamentaria en México*. UNAM-Gérnika, México, pp. 47-76.

_____ (2006). *Los partidos en el Congreso de la Unión. La representación parlamentaria después de la alternancia*, UNAM-FCPyS, Gérnika, México, 287pp.

_____ (2009). “Élites parlamentarias en México. Los presidentes de comisiones”, en Béjar Algaza, Luisa (Coord.) *¿Qué hacen*

los legisladores en México?El trabajo en comisiones, LVI Legislatura, UNAM-FCPyS, Porrúa, México, pp. 65-97

BERNSTEIN, Jeffrey L. y Jennifer Wolak (2002). “A Bicameral Perspective on Legislative Retirement: The Case of Senate”, *Political Research Quarterly*, No. 55, pp. 375-390.

BULLOCK III, Charles S.(1985). “U.S. Senate Committee Assignments: Preferences, Motivations, and Success”, *Midwest Political Science Association, American Journal of Political Science*, Vol. 29, No.4, pp.789-808.

BUSTOS Pérez, Oscar (1998). “Ineficacia de control y limitación del Poder Legislativo Federal frente al Ejecutivo”, *Tesis de licenciatura, UNAM-ENEP-Acatlán.*

BOLAÑOS Cárdenas, Leonardo Arturo (2006). “Propuesta de un marco normativo que regule la creación, aprobación, registro y publicación de los acuerdos parlamentarios del Senado de la República”, *Tesis de maestría, UNAM, Facultad de Derecho, México.*

CABALLERO Rodríguez, Héctor (1997). “El sistema de comisiones del Senado de la República en la LVI Legislatura, 1o. y 2o. año de ejercicio”, *Tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México.*

CANNON, David T. (1989) “The Institutionalization of Leadership in the U. S. Congress”, *Legislative Studies Quarterly*, Vol. 14, No. 3 (Aug., 1989), pp. 415-443.

CARPIO Cervantes, Enrique (2002). “Trabajo parlamentario en un congreso en cambio. El debate sobre el presupuesto de egresos de la Federación en la Cámara de Diputados 1988-2000”, *Tesis de maestría, UNAM-FCPyS, México.*

CASAR, María Amparo (1998). “Executive-Legislative Relations: The Case of México”. Documento de trabajo No.84, CIDE, México.

CASILLAS, Roberto (Comp.) (1985). *La restauración del Senado 1867-1875*. Cámara de Senadores, México.

CASTELO Gante, Alfredo Alfonso (1997). “Prohibición Constitucional a los Diputados y Senadores para Desempeñar Cargos de Direcciones dentro de su Partido Político; Durante su Gestión”, *Tesis de licenciatura*, UAEM-FDyCS, Morelos.

CODISPOTI, Frank (1987). “The Governorship-Senate Connection: A Step in the Structure of Opportunities Grows Weaker”, *Oxford University Press, Publius*, Vol. 17, No.2, pp. 41-52

CÓRDOVA Tapia, Jose Crispin Fernando (2006). “Cámara de Senadores: rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información pública”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS, México.

CORTÉS Campos, Josefina y Raigosa Sotelo Luis (Coords.) (2003). *Las facultades de control del Senado de la República*, Senado de la República-ITAM-Porrúa, México.

COSSÍO, José Ramón (2003). *Los órganos del Senado de la República*, Senado de la República-ITAM-Porrúa, México.

CHEIBUB, José Antonio (2000). “Divided Government, Deadlock and the Survival of Presidents and Presidential Regimes”, Documento de trabajo n. 121, CIDE, México.

DEL CASTILLO Velasco, María Cristina (1998). “Fortalecimiento del Poder Legislativo en México”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

DE JESÚS Navarrete, et.al. (1999). “La transformación de la representación política en la Cámara de Diputados, como consecuencia de las reformas constitucionales en materia electoral”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

DE LA O Báez, Martha Patricia (2004). “Necesidad de reformar el artículo 133 de la Carta Magna, respecto de la fijación de un término constitucional para que el Senado ratifique los tratados internacionales que México suscriba”, *Tesis*, UNAM, México.

DEL ROSAL y Hermosillo, Alfonso (2008). “El impacto de la transición política del año 2000 en la estructura y funcionamiento del Poder Legislativo”, *Tesis maestría*, UNAM-FCPyS, México

DÍAZ de la Garza, Alicia (2005). “El Congreso de la Unión: organización y funcionamiento de la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores a partir de la nueva ley orgánica. Coincidencias y diferencias entre ambas cámaras”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

DÍAZ Mauricio, Reyna Marisol (2006). “La necesidad de aprobar los acuerdos interinstitucionales con impacto social federal por el Senado de la República”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, México.

DÍAZ Rebollar, Juan (2007). *Las proposiciones con punto de acuerdo como mecanismo de control parlamentario hacia el ejecutivo. Un estudio de la LVIII legislatura*, UNAM-FCPyS, México.

DORANTES Mendoza, Miguel Ángel (2008). “El nuevo papel de la Cámara de Diputados y la especialización legislativa : el caso de la LVIII legislatura”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS, México.

ESPINOZA Toledo, Ricardo y Miguel Cárdenas, Mónica. (2007) “El Poder Ejecutivo y la Producción Legislativa en México, 1997-2006”, en Espinoza

Toledo, Ricardo y Weldon, Jeffrey, *Para qué sirve el poder legislativo*, UAMI-Porrúa- UCOL, México, pp. 209-219.

FERNÁNDEZ Arelio, Gabriela (1998). “Participación política de la mujer en la Cámara de Diputados, LIV-LVII legislaturas (1988-1997)”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

FLORES Ortiz, Enrique (2004). “Coaliciones parlamentarias, cohesión y disciplina partidarias en la cámara de diputados federal durante las legislaturas LVII y LVIII”, *Tesis de maestría*, UAMI, México.

FUCH, Ruth y Hägele, Mirjam (2002). “El bicameralismo en las constituciones de América Latina”, *Institut für Iberoamerika-Kunde (IIK) Hamburg*, Arbeitspapier N. 7, el URL de este documento es <http://chinabbsresearch.de/dl/download.php?d=/content/ilas/archiv/arbeitspapiere/arbeitspapiere7.pdf>

GARCÍA Méndez, Consuelo (2003). “Regulación constitucional de los grupos parlamentarios del Senado de la República y su repercusión social”, *Tesis*, UNAM, México.

GARCÍA Montero, Mercedes (2009). *Presidentes y Parlamentos: ¿quién controla la actividad legislativa en América Latina?*, Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), n. 269, Madrid.

GIL Gutiérrez, Cintia Abigail y Montiel Dávalos, Lilia (2002). “La Cámara de Diputados de la Gran Comisión al gobierno plural”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

GÓMEZ Cervantes, Víctor Manuel (2003). “Ampliación de facultades del Poder Legislativo en México: un factor para gobernabilidad”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

GÓMEZ Nieto, Verónica Concepción (1993). “Las facultades exclusivas del senado en el Sistema Federal Mexicano”, *Tesis*, UNAM, México.

GÓMEZ Reyes, María Socorro (2007). *La reelección de los diputados y senadores es violatoria al principio fundamental de la democracia mexicana, tesis de licenciatura*, Universidad Don Vasco, a.C.-UNAM-Escuela de derecho, Michoacán.

GÓMEZ Valle, José de Jesús (2005). “El cabildeo de los grupos de presión a la Cámara de Diputados en México durante la LVIII legislatura (2000-2003)”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

GONZÁLEZ Castillo, Edgar Romeo (2007). “La influencia de los grupos de interés en la Cámara de Diputados (1997-2003) : una contribución al estudio del debate parlamentario”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

GONZÁLEZ Veloz, Adriana (2004b). “El papel de las comisiones legislativas en el fortalecimiento del Congreso de la Unión: la Comisión de Marina de la Cámara de Diputados, el caso de la Ley de navegación”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS, México.

GONZÁLEZ Zúñiga, Samantha (2008). “La reelección inmediata de legisladores al Congreso de la Unión como alternativa para mejorar el trabajo del poder legislativo, en pro de renovar el marco jurídico de la sociedad mexicana”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, Facultad de Derecho, México.

HEBERLIG, Eric, Hetherington Marc, Larson Bruce (2006). “The Price of Leadership: Campaign Money and the Polarization of Congressional Parties”, *The Journal of Politics*, Cambridge University Press, Vol. 68, N0. 4, pp. 992-1005.

HERNÁNDEZ Ramos, Rocío (2003). “La instalación del Senado en México: 1857-1875”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

JAIMES Mondragón, Martha Beatriz (2006). *Estudio comparativo de la carrera técnica parlamentaria en su modalidad de cuerpos técnicos en el caso de la Cámara de Diputados y los congresos locales de Campeche, Guanajuato y Jalisco*, UAEM-FCPyAP Toluca, México.

JIMÉNEZ Gómez, Javier (2003). “Análisis jurídico sobre la designación del ombudsman a cargo del Senado de la República”, *Tesis*, UNAM, México.

LEGORRETA Lugo, Israel y De Jesús Navarrete, Raúl (1999). “La transformación de la representación política en la Cámara de Diputados, como consecuencia de las reformas constitucionales en materia electoral”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

LICONA Morales, Flor Laura Jovita (2008). “La reforma a la Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos de 1999; sus efectos en el servicio parlamentario de carrera en las comisiones ordinarias de la Cámara de Diputados en la LVIII legislatura 2000 – 2003”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS, México.

LIRA Urdiana, Laura (1998). “Fortalecimiento del Poder Legislativo en la Constitución Federal”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

LOW Maurice A. (1902). “The Oligarchy of the Senate”, *University of Northern Iowa, The North American Review*, Vol. 174, No. 543, pp.231-244.

LLANOS, Mariana (2003). “El bicameralismo en América Latina”, en *Anuario de derecho constitucional latinoamericano / Fundación Konrad*

Adenauer, Buenos Aires, p. 348-377, el URL de este documento es www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/dconstla/cont/2003/pr/pr20.pdf

LÓPEZ García, Gerardo (1999). “La naturaleza jurídica del senado mexicano”, *Tesis*, UNAM, México.

LÓPEZ Lara Fernando (2002) *El péndulo del consenso: instituciones y proceso legislativo en la Cámara de Diputados de México, 1998-2000*, tesis de doctorado, UAMI, México.

_____ (2004). “La representación y los efectos del bicameralismo en el Congreso Mexicano”, en Béjar Algaza, Luisa y Gilda Walkman (coords.) *La representación parlamentaria en México*, Gernika-UNAM, México, pp. 77-110.

LOREDO Méndez, José Vicente (2008). “La fiscalización del gasto público del Poder Legislativo: estudio de casos: Cámara de Diputados Federal y Congresos de los Estados de Chihuahua, Chiapas, Distrito Federal, Puebla y Veracruz”, *Tesis de Maestría*, FLACSO-México, México.

LUJAMBIO, Alonso (2000). *El poder compartido. Un ensayo sobre la democratización mexicana*. Océano, México.

MARTÍNEZ Bermúdez, Guillermina (2002). “La agenda legislativa. De la LVII a la LVIII legislatura”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

MARTÍNEZ Mandujano, Fulgencio y Medina Rodas, Carlos Alberto (1994). “Ineficacia de las funciones de control del senado para erigirse como órgano juzgador en juicio político al ejecutivo como poder predominante”, *Tesis de licenciatura*, BUAP-FDySC, Puebla, Puebla.

MAYORGA Cárdenas, Francisco Alejandro (2005). “Análisis sobre las propuestas discutidas en la Cámara del Poder Legislativo respecto de la reforma eléctrica”, *Tesis de licenciatura*, UIA-Puebla, Puebla.

MEDINA Herrera, Remo Miguel (1993). “Senado de la República, expresión del pacto federal”, *Tesis*, UNAM, México.

MEDINA Ornelas, Gabriel (2006). “Reforma electoral de 1993 y su efecto en la nueva relación entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo: el caso de la LIX Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión en el proceso de elaboración del presupuesto de egresos de la federación de 2005”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, FCPyS, México.

MEJÍA, Raúl y Orozco, Wistano (2003). *El Senado de la República y la política interior*, ITAM- Porrúa, México.

MIGUEL Cárdenas, Mónica (2000). “El PAN: la relación partido-diputados en la LVII legislatura (1997-2000)”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

MUÑOZ Rosales, Karla Greta (2006). “La diplomacia parlamentaria: la participación del senado mexicano en las asambleas parlamentarias internacionales de 2000 a 2003”, *Tesis*, UNAM, México.

NACIF, Benito (2002). “El Congreso propone y el Presidente dispone: Las nuevas relaciones entre el Ejecutivo y el Legislativo en México”, Documento de trabajo n. 145, CIDE, México.

NAVARRO, Marc. (2004). “Intereses subestatales en legislativos bicamerales: sobre la cooperación interinstitucional en entornos descentralizados en América Latina Hoy”, diciembre, vol. 38. Universidad de Salamanca, Salamanca España. Pp.57-78.

NEGRETTO, Gabriel y Colomer Joseph (2002). “Los gobiernos divididos en perspectiva comparada” en *Gobernabilidad: Nuevos Actores, nuevos desafíos*, Memorias 2002, Vol. I, IBERGB, Porrúa, México.

NIÑO Niño, Patricia y García Ramírez Rosario (2003). “La reforma política en el Distrito Federal: implicaciones de un proyecto rechazado en la Cámara de Senadores en 2002”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

NOLTE, Detlef, y Sánchez, Francisco (2005). “Representing Different Constituencies: Electoral Rules in Bicameral Systems in Latin America and Their Impact on Political Representation”, *Working papers Global and Area Studies*, n. 11, German Overseas Institute (DUI) Research Unit: Institute for Ibero-American Studies, Germany, 33pp.

PAHUA Torres, Jesús (1998). “Propuesta de medidas disciplinarias dentro de un nuevo Reglamento interno de la Cámara de Diputados”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-ENEP-Aragón, México.

PALMA Delgado, Erika Andrea (2004). “Desarrollo y política social en México: las iniciativas a Ley de desarrollo social del PRI, PAN y PRD en la LVIII legislatura”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, FCPyS, México.

PAZ Pérez, Juan Enrique (2008). “El comportamiento del PRI en las legislaturas LVIII y LIX de la Cámara de Diputados y su efecto en la relación con el Ejecutivo, 2000-2006”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

PÉREZ de los Ríos, Patricia (2007). “Gobiernos divididos en México: alternancia en el poder ejecutivo federal y la relación con el poder legislativo (LVIII y LIX legislaturas)”, *Tesis de licenciatura*, UIA-Puebla, Puebla.

PÉREZ Sánchez, Cesar Abraham (2006). “Los senadores de representación proporcional”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

PÉREZ Vega, Moisés (2004). “Las fuentes institucionales de la disciplina partidaria en México: la LVII Legislatura de la Cámara de Diputados 2000-2003”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

PEREYRA Martínez, Rafael (2001). “Reforma al Poder legislativo Mexicano en su organización y funcionamiento”, *Tesis licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

POLSBY , Nelson W. (1968). “The Institutionalization of the U.S. House of Representatives” *The American Political Science Review*, Vol. 62, No. 1 (Mar., 1968), pp. 144-168.

PUENTE Martínez, Khemvirg (2005). “A second Chamber in Mexico: Democracy and legislative institutionalisation under divided government”, paper presented to the British Political Studies Association (PSA) Conference 4-7 April 2005, University of Leeds, UK. Panel Legislative Studies: Second Chambers in Comparative Perspective.

_____ (2006), “Institucionalización legislativa del bicameralismo mexicano” en Téllez González, Mario (Coord.) *El Poder Legislativo en México. Temas y casos de institucionalización, historia y derecho*, UAM-C, ITESM, LV Legislatura, pp. 85-122.

_____ (2007). “Bicameralismo y gobierno dividido en México a partir de la alternancia (2000-2003)”. *Tesis Maestría* (Maestría en Estudios Políticos y Sociales)-UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México.

_____ (2008). “Relaciones intercamerales y obstruccionismo en legislaturas bicamerales. El caso de México (1994-2006)”, Ponencia

presentada en el Segundo Congreso Internacional de la Asociación Mexicana de Estudios Parlamentarios, A.C. a celebrarse en Puebla, México del 24-26 de septiembre de 2008.

_____ (2009) “De la productividad legislativa a la eficiencia parlamentaria en el sistema de comisiones del Senado Mexicano” en Béjar Algazi, Luisa (coord.) *¿Qué hacen los legisladores en México? El trabajo en comisiones*, LVI Legislatura, UNAM-FCPyS, Porrúa, México, pp. 98-127.

RAIGOSA Sotelo, Luis (2003). *Las funciones legislativas y no legislativas del Senado*. Senado-ITAM-Porrúa., México.

RIVAS Prats, Fermín Edgardo (2008). “Acción mediática y crisis institucional: percepción y legitimidad en el caso de la aprobación de la Ley indígena en la LVIII legislatura del Senado de la República”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS

RODRIGUEZ Carrillo, Juan Manuel (2006). “La negociación del Presupuesto de Egresos de la Federación”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

ROLDÁN Xopa, José (2003). *El sistema de fuentes del Senado*, Senado de la República-ITAM-Porrúa, México.

RODRÍGUEZ Prats, Juan José (2003). *El despertar del parlamento*, Senado de la República, México.

ROMÁN Gómez, Aida (2005). “Leyes e intereses partidarios en el Senado de la República. El trabajo de la LVIII Legislatura”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS-Centro de Estudios Sociológicos

ROMO Pineda, Rebeca de Jesús (2009). “Información política en México: la aparición del gobierno dividido y reconocimiento ciudadano del senado”, *Tesina*, CIDE-México.

SALVADOR Delgadillo, Luis Gabriel (2006). “El control de la política exterior en México: análisis de las facultades constitucionales del Senado de la República”, *Tesis*, UNAM, México.

SÁNCHEZ López, Francisco (2002). “Partidos legislativos en los bicameralismos latinoamericanos”. Institut Fur Iberoamerika-Kunde (IIK) Hamburg. Forshungsprojekt: Zweikammersysteme in Lateinamerika-Zur Funktion und Funktionsweise der Senate in Argentinien, Brasilien, Chile and Uruguay. 24pp.

SÁNCHEZ Paredes, Manuel Octavio (2004). “Propuesta de redimensionamiento del Senado de la República”, *Tesis*, UNAM, México.

SAN VICENTE Martínez, José Isabel (2008). “El régimen constitucional de las comisiones legislativas en el Senado de la República”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, México.

SARRE, Miguel y Rodríguez Gabriela (coords.) (2006). *Los Derechos humanos y el Senado*, Senado de la República-ITAM- Porrúa, México.

SHIAVON, Jorge A., (2004). “Bicameralismo, configuración institucional y partidaria en América Latina: Un modelo de puntos y jugadores con veto para explicar la provisión de políticas públicas”, pp. 126-149. El URL de este documento es http://revistas.colmex.mx/revistas/7/art_7_915_6275.pdf

SLEMAN Valdés, Fanny (2005). “El fortalecimiento del Poder Legislativo”, *Tesis licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

SOLÍS Nieves, Víctor Hugo (2003). “Facultades y procedimiento legislativo en ausencia del ejecutivo federal”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

SOMOHANO Castillo, Bernardo (2007). “La reelección inmediata de diputados federales y senadores de la República”, *Tesis de licenciatura*, UIA Puebla, Puebla.

SOSA Muñiz, Víctor Javier (2005). “Fortalecimiento del Poder Legislativo en México mediante la reelección inmediata de sus integrantes”, *Tesis*, UNAM, México.

SQUIRE, Peverill (1992). “The Theory of Legislative Institutionalization and the California Assembly”, *Journal of Politics*, No. 54, pp. 1026-1054.

TORRES Aguilar, Armando Lucio (2009). “El proceso legislativo federal 2006-2008: del encono a la colaboración entre poderes”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-FCPyS, México.

TORRES Rodríguez, José Álvaro (2007). “La disciplina partidista de la Cámara de Diputados en la LVIII Legislatura de México”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, FCPyS, México.

UGALDE, Luis Carlos (2000). *Vigilando al Ejecutivo. El papel del Congreso en la supervisión del gasto público, 1970-1999*, Cámara de Diputados-III- Porrúa. México.

_____ (2003). “Desempeño legislativo en México”, en Béjar Algazi, Luisa y Mirón Lince, Rosa María (Coords.) *El Congreso mexicano después de la alternancia*, AMEP- Cámara de Senadores, México, pp. 175-195.

VALENCIA Escamilla, Laura (2003). “La disciplina parlamentaria en México: la LVII Legislatura de la Cámara de Diputados”, *Tesis de doctorado*, FLACSO-México, México.

VARGAS Domínguez, Erubey G. (1999). “El poder legislativo: prolegómeno del avance democrático en México”, *Tesina de licenciatura*, UAMI, México.

VALLES Chanes, Juan Carlos (2005). “El órgano legislativo y la democracia”, *Tesis de licenciatura*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

VÁZQUEZ Olvera, Gustavo Ernesto (2006). “El desempeño de los grupos parlamentarios de la LVIII legislatura de la Cámara de Diputados, en un contexto de pluralidad y gobierno dividido. Casos PRI, PAN y PRD”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, FCPyS, México.

VERGARA Monroy, Carlos Eduardo (2007). “Las entidades federativas en el Estado Federal: representación territorial en la Cámara de Senadores”, *Tesis de maestría*, UNAM-Facultad de Derecho, México.

ZAMORA Díaz, Fabiola (2008). “La importancia de establecer una regulación a las actividades de cabildeo ante el legislativo en México”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, FES-Acatlán, México.

ZAMUDIO Tadeo, Juan Francisco (2002). “La profesionalización de los servicios de investigación legislativa. Análisis de caso: la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión LVII y LVIII legislaturas”, *Tesis de maestría*, UNAM-FCPyS, México.

ZARAGOZA Esquinca, Anselmo H. (2000). “El Senado de la República, Cámara de Representación Territorial, propuestas para su integración”, *Tesis*, UNAM, México.

ZÚÑIGA López, Laura Yarely (2009). “Crisis en el informe presidencial como conflicto entre el poder ejecutivo y el legislativo”, *Tesis de licenciatura*, UNAM, Facultad de Derecho, México.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO II

BUCHANAN, James M y Tullock, Gordon (1993). *El cálculo del consenso. Fundamentos lógicos de la democracia constitucional*, Planeta Agostini, Barcelona.

COTTA, Mauricio (2000). “Parlamento”, en Bobbio Norberto, Matteucci Nicola y Pasquino Gianfranco, *Diccionario de Política*, Siglo XXI, España, pp. 1122 -1134.

HELMKE, Gretchen, Levitsky Steven, (2006). *Informal Institutions and Democracy. Lessons from Latin America*, The Johns Hopkins University Press, USA.

HODGSON, Geoffrey M. (2007). *Economía institucional y evolutiva contemporánea*, UAM, México.

HUNTINGTON, Samuel (1992). *El orden político en las sociedades en cambio*, Paidós, Buenos Aires.

MINTZBERG, Henry (2002), *La estructuración de las organizaciones*, 7ª reimp., 1984 1ra ed., Ariel, Barcelona.

MOE, Terry (1979). “On the Scientific Satatus of Racional Model”, en *American Journal of Political Science*, Vol. 23, n.1, pp. 215-243. El URL de este documento es www.jstor.org/stable/2110782

NORTH, Douglass (1990). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, FCE, México.

_____ (1998). “Una teoría de la política basada en el enfoque de los costos de transacción” en Sebastián M. Saiegh, Tommasi Mariano

(comps.), *La nueva economía política: racionalidad e instituciones*, Eudeba, Buenos Aires, 97-111pp.

OLSON, Marcur (1993). *La lógica de la acción colectiva. Bienes públicos y la teoría de grupos*, Limusa, México.

POLSBY , Nelson W. (1968). “The Institutionalization of the U.S. House of Representatives”, *The American Political Science Review*, Vol. 62, No. 1 (Mar., 1968), pp. 144-168.

SIMON Herbert (1955). “A Behavioral Modelo racional Choice”, *The Quaterly Journal of Economics*, Vol. 69, n. 1, pp. 99-118, el URL de este documento es [http:// www. Jstor.org/stable/1884852](http://www.Jstor.org/stable/1884852)

PUENTE Martínez, Khemvirg (2006). “Institucionalización legislative del bicameralismo mexicano” en Téllez González, Mario (coord.) *El Poder Legislativo en México. Temas y casos de institucionalización, historia y derecho*, UAM-C, ITESM, LV Legislatura, pp. 85-122.

SHAHID, Javed Burki, Guillermo Perry, et. Al. (1998). *Más allá del Consenso de Washington. La hora de la reforma institucional*. Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe.

WEINGAST, Barry R., Marshall, William J. (1998). “La organización industrial del congreso o por qué las legislaturas, igual que las firmas, no se organizan como mercados” en Sebastián M. Saiegh, Tommasi Mariano (Comps.), *La nueva economía política: racionalidad e instituciones*, Eudeba, Buenos Aires, 97-111pp.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO III.

ARTEAGA Nava, Elisur (1999). *Derecho Constitucional*, Oxford, México.

CASTELLANOS Hernández, Eduardo (1997). “Sistemas Electorales de México” en Zertuche Muñoz, Fernando (coord.) *Enciclopedia*

Parlamentaria de México, Serie IV, Vol III, Tomo I, IIL-Cámara de Diputados-Miguel Ángel Porrúa, México.

CASTRO Huerta Luis (2003). “El papel del Poder Judicial en materia electoral en México”, *tesis para obtener el grado de licenciatura en Ciencia Política*, UAM-I, México, DF.

CÓRDOVA, Arnaldo (1989). “La nación y la constitución. La lucha por la democracia en México”, *Claves Latinoamericanas*, México.

DWORAK Fernando (2000). “El nuevo congreso arrastra viejos vicios” en *Reforma*, 20 de febrero de 2000.

GARCÍA Máñez, Eduardo (1999). *Introducción al estudio del Derecho*, Porrúa, México.

FUENTES Díaz, Vicente (1974). *El Senado de la República. Qué ha sido, qué es, qué representa.*, Altiplano, México.

LAVER, Michael (2006). “Legislatures and parliaments in comparative context” en Barry Weingast y Donald A. Witman, *The Oxford Handbook of Political Economy*, Oxford University Press, USA, pp.121-139.

LIPJHART, Alonso (2000). *Modelos de democracia, formas de gobierno y resultados en treinta y seis países*, Ariel, Barcelona.

LÓPEZ Sandoval, Ignacio (2010). “Racionalidad individual y construcción de reglas en el diseño de las constituciones políticas de 1824, 1857 y 1917”, en *Sistema Político Mexicano, ayer y hoy. Continuidades y rupturas* Adrián Gimete-Welsh H. Y Pedro Castro Martínez (coords.), Miguel Ángel Porrúa-Senado de la República, México, pp.303-339.

MARTÍNEZ Bermúdez, Guillermina (2010). “El Senado mexicano y la desconcentración del poder. Siglos XIX y XXI”, en *Sistema Político Mexicano, ayer y hoy. Continuidades y rupturas*, Adrián Gimete-Welsh H. Y Pedro Castro Martínez (Coords.), Miguel Ángel Porrúa-Senado de la República, México, pp.341-388.

MORA-Donatto, Cecilia (2006). *Cambio político y legitimidad funcional. El Congreso mexicano en su encrucijada*, Cámara de Diputados-Conocer para decidir-Miguel Ángel Porrúa, México.

RAIGOSA Sotelo, Luis (2003). *Las funciones legislativas y no legislativas del Senado*, Senado de la República-ITAM-Miguel Ángel Porrúa, México.

RODRÍGUEZ, Esteban D. (2004). *Los dueños del congreso. El Poder Legislativo, secuestrado por dinastías familiares y clanes del dinero*, Grijalbo, México.

SHIAVON, Jorge A., (2004). “Bicameralismo, configuración institucional y partidaria en América Latina: Un modelo de puntos y jugadores con veto para explicar la provisión de políticas públicas”, pp.126-149. El URL de este documento es http://revista.colmex.mx/revista/7/art_7_915_6275.pdf

TENA Ramírez, Felipe (1982). *Leyes fundamentales de México. 1808-1982*, 11ª. Ed., Porrúa, México.

TSEBELIS, George (2006). *Jugadores con veto. Cómo funcionan las instituciones políticas*, FCE, México.

Normatividad

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), 05 de febrero de 1917, actualizada al 12 de octubre de 2011.

Diario Oficial de la Federación (DOF).

08 de diciembre de 1982.

05 de febrero de 1917.

07 de diciembre de 1977.

25 de mayo de 1979.

25 de octubre de 1993.

20 de junio de 1994.

31 de diciembre de 1994.

03 de septiembre de 1999.

13 de septiembre de 1999.

08 de diciembre de 2005.

30 de diciembre de 2005.

12 de febrero de 2007.

12 de octubre de 2011.

Ley Orgánica del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos (LOCGEUM).

Ley del 25 de mayo de 1979, DOF.

Reformas del 20 de junio de 1994, DOF.

Ley del 03 de septiembre de 1999 en DOF.

Reformas del 30 de diciembre de 2004, DOF.

Reformas del 30 de diciembre de 2005, DOF.

Reglamento Interno del Senado de la República (RISR), (2010), abril.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO IV

BUCHANAN, James M y Tullock, Gordon (1993). *El cálculo del consenso. Fundamentos lógicos de la democracia constitucional*, Planeta Agostini, Barcelona.

HODGSON, Geoffrey M. (2007). *Economía institucional y evolutiva contemporánea*, UAM, México.

WEINGAST, Barry R., Marshall, William J. (1998) “La organización industrial del congreso o por qué las legislaturas, igual que las firmas, no se organizan como mercados” en Sebastián M. Saiegh, Tommasi Mariano (Comps.), *La nueva economía política: racionalidad e instituciones*, Eudeba, Buenos Aires, 97-111pp.

Hemerografía

Periódico Reforma, (2011). “Renuncia Arce a bancada del PRD” en *Reforma*, 04 de junio.

_____, (2009). “Ceden chuchos; buscan conciliar”, *Reforma*, 11 de julio.

_____, (2008). “Se dividen en las protestas” en *Reforma*, 16 de abril.

_____, (2008). “Acusan traición en PRD” en *Reforma*, 26 de abril.

_____, (2008). “Avala PRD alianzas con PAN y tricolor”, en *Reforma*, 22 de septiembre.

_____, (2006). “Ajustan Listas de PRD para Senado” en *Reforma*, 15 de enero.

Periódico El Universal, (2011). “Pascual llamó grises a aspirantes panistas: Wikileaks”, en *El Universal*, 09 de marzo.

_____, (2011). “René Arce ofrece 100 mil votos a Eruviel Ávila”, en *El Universal*, 30 de mayo.

_____, (2011). “René Arce se une al PVEM en el Senado”, en *El Universal*, 13 de septiembre.

Normatividad

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) actualizada al 12 de octubre de 2011.

Reglamento Interno del Senado de la República (RISR), (2010), abril.

Fuentes oficiales

Gaceta Parlamentaria, Comunicación Social, No. 263 y 271 (06/09/2011 y 20/09/2011), LXI legislatura, Senado de la República [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Gaceta Parlamentaria, Versión estenográfica, 23/09/2010, LXI legislatura, Senado de la República [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Gaceta Parlamentaria, Acuerdos Junta de Coordinación Política (JCP), No. 9, 23, 39, 71, 83, 90, 93,101, 106, 128, 131,146,205, 210, 234, 237, 244, 262, 268, 291, 296, 347, 360 y 370. LX-LXI legislaturas, septiembre 2006-

noviembre 2011, Senado de la República [en línea]. URL:
<http://www.senado.gob.mx>

Sistema de Información Legislativa, SIL, [en línea]. URL:
<http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>

Fuentes primarias

Fichas “Conducción Mesa Directiva”, No. 7, 8, 9, 11 y 12.

Entrevistas a Senadores: 12, 22, 26, 29, 30, 35, 39, 41, 46 y 48.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO V

POLSBY , Nelson W. (1968). “The Institutionalization of the U.S. House of Representatives” *The American Political Science Review*, Vol. 62, No. 1 (Mar., 1968), pp. 144-168.

Normatividad

Reglamento Interno del Senado de la República (RISR), (2010), abril

Fuentes oficiales

Sistema de Información Legislativa, SIL, [en línea]. URL:
<http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>

Fuentes primarias

Entrevistas a Senadores: 26, 34, 38, 44, 46,

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO VI

FARRIER, Jazmín (2010). *Congressional ambivalence. The Burden of Constitutional Authority*, Kentucky University Press, Kentucky.

MARTÍNEZ Bermúdez, Guillermina (2010). “El Senado mexicano y la desconcentración del poder. Siglos XIX y XXI”, en *Sistema Político Mexicano, ayer y hoy. Continuidades y rupturas*, Adrián Gimete-Welsh H. Y Pedro Castro Martínez (coords.), Miguel Ángel Porrúa-Senado de la República, México, pp.341-388.

MINTZBERG, Henry (2002), *La estructuración de las organizaciones*, 7ª reimp., 1984 1ra ed., Ariel, Barcelona, 561pp.

MORGUENSTERN, Scott (2004). *Patterns of Legislative Politics: Roll Call Voting in Latin America and the United States*, Cambridge University Press.

NÚÑEZ Jiménez, Arturo (2008) “La reforma electoral 2007”, en Luis Molina Piñero, et. Al., *Instituciones, actores y procesos democráticos en México 2007*, Editorial Porrúa-UNAM, México. pp.145-158.

CERVANTES Jiménez, Raúl (2008). “Nuevas reglas del juego político electoral en México” en Luis Molina Piñero, Et. Al., *Instituciones, actores y procesos democráticos en México 2007*, Editorial Porrúa-UNAM, México, pp.121-143.

GARRIDO Luis Javier (2008), “Expectativas de la democracia mexicana ¿actos versus instituciones?” en Luis Molina Piñero, et. Al., *Instituciones, actores y procesos democráticos en México 2007*, Editorial Porrúa-UNAM, México, pp. 371-400.

Hemerografía

Periódico Reforma, (2011). “La prefiguración de un conflicto”, en *Reforma*, 03 de julio.

_____, (2011). “Avalan precampañas de hasta \$167 millones”, en *Reforma*, 24 de noviembre.

_____, (2010). “Buscan Todo”, en *Reforma*, 10 de enero.

_____, (2010). “Comicios caros y conflictivos”, en *Reforma*, 02 de mayo.

Fuentes primarias

Entrevistas a Senadores: 4,12,26,29,34,35, 36, 38, 42, 43, 44, 48 y 51.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO VII

BOLLEN, Kenneth (1989). *Structural Equations with Latent Variables*, Wiley-Interscience, New York.

CORRAL Verdugo, Víctor, et.al. (2001). *Análisis cuantitativo de variables latentes. Aplicación a las Ciencias Sociales y del comportamiento*, UniSon, Hermosillo.

GRANADO Chapa, Miguel Ángel, (2009). “Congreso: Dinero Público, fines privados” en *Reforma*, 25 de octubre.

HAIR, J., et.al. (2010). *Análisis Multivariante*, Pearson, 5ta. Ed., España.

Hemerografía

Periódico Informador, (2012). “El Senado aprueba elevar cuota de México al Fondo Monetario Internacional”, en *Informador*, 02 de marzo.

Periódico El Pionero, (2009). “Advierte senador riesgo de estallido social por crisis económica, el pionero de la cuenca” en *El Pionero*, 30 de diciembre.

Periódico Reforma, (2011). “Apoyan a México en el FMI”, en *Reforma*, 22 de diciembre.

_____, (2009). “Chocan por crisis Calderón y PRI”, en *Reforma*, 07 de febrero.

_____, (2009). “Arma PRD queja contra Presidente”, en *Reforma*, 02 de junio.

_____, (2009). “Oxigena al tricolor fuerzas regionales” en *Reforma*, 07 de junio.

_____, (2009). “¿Es posible un estallido social?” en *Reforma*, 15 de noviembre.

_____, (2008). “Cuántas cosas han pasado”, en *Reforma*, 30 de noviembre.

BIBLIOGRAFÍA CAPÍTULO VIII

CHAMORRO Miranda, Diana, J. (2005). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a.*, Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2005.

CHÁVARRI Dicenta, Fernando (2001). “Hacia un modelo complejo unificado de comportamiento de liderazgo en la organización moderna. Síntesis de modelos e investigaciones. Validación del modelo en el entorno empresarial español”. *Tesis doctoral*, Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, 18 de julio de 2001.

MICHELS, Robert (1962a). *Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*, Vol. I y II, Amorrortu, 2a. Ed., Buenos Aires, 2008.

_____ (1962b). *Los partidos políticos. Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*, Vol. II, Amorrortu, 2a. Ed., Buenos Aires, 2008.

MOSCA, Gaetano (2006). *La clase política*, FCE, México.

YULK, G (1989). *Leadership in Organizations* (2 ed.). New Jersey: Prentice – Hall.

_____ (2008). *Liderazgo en las organizaciones*, Pearson Prentice Hill, Madrid, 531pp.

PETRACA, Orazio M. (1981). “Liderazgo” en Bobbio, Norberto, et. al, *Diccionario de política*, Vol 2., 12ª edición, SXXI, México, 2000.

WEBER, Max (1922). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, 12ª reimp., FCE, México, 1998.

Hemerografía

Periódico Milenio, (2011). “Artistas mexicanos sin seguridad social” en *Milenio*, 24 de octubre.

Fuentes oficiales

Gaceta Parlamentaria, Versión estenográfica, 09/12/2010, LXI legislatura, Senado de la República [en línea]. URL: <http://www.senado.gob.mx>

Sistema de Información Legislativa, SIL, [en línea]. URL: <http://sil.gobernacion.gob.mx/portal>

Fuentes primarias

Entrevistas a Senadores: 4,8, 12, 22, 26,27,29, 30, 31,32,34, 35,36, 38, 39, 41, 42, 43,44,45,46, 47 y 48.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

"LIDERAZGO PARLAMENTARIO Y PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN
DEL SENADO MEXICANO. FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE
TRANSFORMACIÓN DEL SENADO DE LA REPÚBLICA (LX-LXI
LEGISLATURAS)".

TESIS

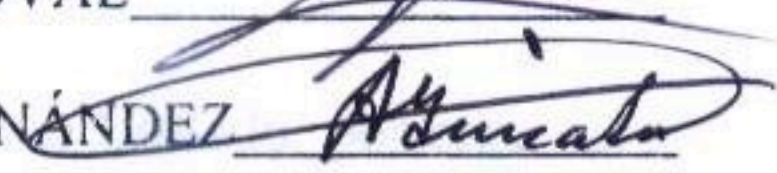
QUE PRESENTA

GUILLERMINA MARTÍNEZ BERMÚDEZ

MATRICULA 208380498

PARA OPTAR AL GRADO DE
DOCTORA EN ESTUDIOS SOCIALES
(LINEA PROCESOS POLÍTICOS)

DIRECTOR: DR. IGNACIO MARCELINO LÓPEZ SANDOVAL 

JURADOS: DR. ADRIÁN SERGIO GIMATE-WELSH HERNÁNDEZ 

DRA. ROSA MARÍA MIRÓN LINCE _____

DRA LAURA DEL ALIZAL ARRIAGA  _____

IZTAPALAPA, D.F., 07 DE SEPTIEMBRE DE 2012.