

00482



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO

6  
rej

EL PROCESO DE INSTITUCIONALIZACION  
ORGANIZATIVA DEL PARTIDO ACCION NACIONAL  
(1984-1995)

**T E S I S**  
PARA OBTENER EL GRADO DE  
**DOCTOR EN CIENCIA POLITICA**  
QUE PRESENTA:  
**FRANCISCO REVELES VAZQUEZ**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

OTOÑO DE 1996



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*A Diego Reveles,  
mi Dieguísimo*

**El proceso de institucionalización  
organizativa del Partido Acción Nacional (1984-1994)**

**Francisco Reveles Vázquez**

En este trabajo se analiza el proceso organizativo del Partido Acción Nacional en los últimos años. Durante este tiempo, Acción Nacional ha pasado por una fuerte institucionalización que le ha permitido incrementar su presencia político-electoral, su importancia dentro del sistema político, su membrestia y el número de puestos de representación popular y de gobierno.

Por institucionalización se entiende la consolidación del partido en sus procesos internos de renovación de dirigentes, reclutamiento de miembros, especialización y profesionalización de la estructura y de los cuadros ejecutivos, formas de financiamiento, arreglo funcional de las relaciones entre las fracciones internas y constitución de alianzas con fuerzas políticas externas que favorezcan el desarrollo del partido. El término institucionalización hace referencia a la regulación y estabilidad de todos estos procesos internos, lo cual le ha permitido al PAN mantenerse como organización y alcanzar un crecimiento sin precedentes.

Se analiza cada uno de estos elementos con el fin de señalar los rasgos distintivos del desarrollo panista, así como sus principales retos para el futuro.

Dr. Luis Javier Garrido  
Asesor

## INDICE

DICE	2
------	---

PRODUCCION	4
------------	---

### CAPITULO I

#### ORIGEN Y DESARROLLO DEL PARTIDO ACCION NACIONAL

Interpretaciones y valoraciones sobre el PAN.	8
Origen y desarrollo del PAN.	14
1.2.1. <i>La fundación (1939-1956).</i>	14
1.2.2. <i>El predominio del liderazgo personalizado.</i>	17
1.2.3. <i>Los problemas de la institucionalización.</i>	18
1.2.4. <i>El intento de institucionalización fuerte.</i>	19
1.2.5. <i>Las razones de la institucionalización frustrada.</i>	20
1.2.6. <i>Crisis y refundación.</i>	22
1.2.7. <i>El perfil electoral y la confrontación.</i>	22
1.2.8. <i>La refundación.</i>	24

### CAPITULO 2

#### LA ESTRUCTURA

La estructura del PAN.	28
2.1.1. <i>Los mecanismos de adhesión.</i>	29
2.1.2. <i>Algunas modificaciones estatutarias. entre 1939 y 1992.</i>	33
2.1.3. <i>Estructura interna actual.</i>	36
2.1.4. <i>Análisis de la estructura formal.</i>	43

### CAPITULO 3

#### LOS SIGNOS DE LA INSTITUCIONALIZACION

3.1. La profesionalización de la burocracia ejecutiva.	46
3.2. Las fuentes de financiamiento.	50
3.3. Las relaciones del partido con el gobierno.	53
3.1. <i>La relación con el gobierno de Ernesto Zedillo.</i>	64

### CAPITULO 4

#### LA PARTICIPACION ELECTORAL

4.1. El perfil de partido profesional electoral.	70
4.2. La moderación y adaptación en la participación.	77
4.3. Las victorias electorales y políticas en comicios locales.	82
4.3.1. <i>La participación en la elección presidencial de 1994.</i>	88

### CAPITULO 5

#### LAS FRACCIONES Y LA COALICION DOMINANTE

5.1. Las fracciones en la crisis y la refundación.	97
5.2. Las tendencias de la fracción pragmática.	102
5.3. La confluencia de fracciones en el Foro Doctrinario Democrático.	107
5.4. Las fracciones en los procesos internos .	111
5.5. La coalición dominante: organización y composición.	119

CONCLUSIONES GENERALES	125
------------------------	-----

FUENTES CONSULTADAS	132
---------------------	-----

ANEXOS	138
--------	-----

## INTRODUCCIÓN

Esta tesis tiene como objeto de estudio al Partido Acción Nacional, el partido de oposición de más larga data en el sistema electoral mexicano (sólo superado por el extinto Partido Comunista Mexicano). A pesar de la existencia de un partido de Estado, Acción Nacional se mantuvo presente en los procesos electorales desde 1939. En algunas ocasiones ha sido auténtica fuerza de oposición, y es la más consistente de las opciones electorales en la actualidad.

Luego de poco más de tres décadas de su fundación, en las cuales experimentó dos intentos de consolidación organizativa, sufrió una severa crisis (cuyo punto más alto ocurrió en 1975-1976), la cual condujo a una verdadera refundación del partido. Después de superar ese proceso y comenzar su consolidación, en la década de los ochenta el PAN fue un actor fundamental en la transformación política de México, ya fuese como fuerza política opositora (que puso en práctica estrategias y tácticas inéditas en la tradición política de nuestro país, como la resistencia civil), como oposición moderada y responsable, o incluso como partido gobernante en varios estados y municipios en los años más recientes.

En este tiempo Acción Nacional atendió los aspectos más relevantes de la organización, a saber: la conformación de una burocracia ejecutiva fuerte; el establecimiento de medios de comunicación funcionales (internos y externos); la búsqueda de fuentes de financiamiento regulares y múltiples; la consolidación de una estructura territorial estable, y el reforzamiento de un liderazgo legítimo, reconocido en los estatutos de la organización.

Es a partir de estos referentes que estudiamos el proceso de institucionalización, es decir, cómo ocurre la consolidación organizativa del partido. Esta noción se distingue de aquella que implica la funcionalización o

adaptación de una institución a un régimen político, y es más cercana a la que alude a la regularidad de los procesos de una institución que es parte de un sistema mayor.

Sin embargo, la noción de institucionalización organizativa que aquí se utiliza hace referencia siempre a los fenómenos internos que tienen que ver no sólo con el desarrollo del partido sino, de manera especial, con la lucha por el poder en su interior. En este caso, para los fines de esta investigación, el partido es visto como el todo y no como la parte de una unidad más amplia. En consecuencia, para nosotros, la estructura, la burocracia ejecutiva, el financiamiento o las fracciones constituyen las partes sustanciales del todo que es la organización partidista.

La institucionalización organizativa es evidente en el perfil panista como partido orientado primordialmente a la toma del poder. En este terreno se ubica la adopción de una posición diferente a partir de 1988 en su relación con el gobierno. Si bien la concertación con el Poder Ejecutivo federal constituyó una estrategia de dominio del entorno político, más tarde se manifestó como una forma de adaptación al mismo. Esta línea tuvo consecuencias en la dinámica de las fracciones internas y en la coalición dominante lo que, a su vez, podría alterar el curso de la institucionalización.

En esta investigación se pretendió continuar con el trabajo iniciado hace algunos años sobre el desarrollo organizativo y las fracciones internas desde 1939. En el trabajo actual traté de evaluar si efectivamente el PAN está viviendo un proceso de fuerte institucionalización.

El análisis de la estructura es el punto de partida. En él se pretende comprender el orden legal, las claves de la dominación interna y el grado de democracia que existe en la organización. La coherencia entre normas y prácticas es uno de los aspectos a trabajar, pues en caso de estar presente, sería un punto a favor de la permanencia de la organización.

La profesionalización de la burocracia ejecutiva, dependiente de la coalición dominante, es un aspecto también contemplado en el trabajo, así como las fuentes de financiamiento.

Un tema de especial importancia para la vida de cualquier partido participante en un régimen político autoritario es el de las relaciones entre el partido y el gobierno.

La participación electoral es una más de las preocupaciones de este texto. Al respecto, el lector no encontrará un estudio de tendencias electorales, sino un intento de explicación de las estrategias y tácticas seguidas por Acción Nacional de 1984 a 1995. Si al principio del periodo señalado es notorio el perfil electoral de la organización y su actitud a la ofensiva, veremos que más adelante, a partir de 1989, Acción Nacional trata de adaptarse al ambiente electoral y se ajusta a una práctica constante del régimen: la negociación.

Finalmente estudiamos el complejo fenómeno de las fracciones y, el más difícil de estudiar, el de la coalición dominante.

Estos elementos no han sido tomados en cuenta sino excepcionalmente en los estudios sobre el PAN y, por ello, la presente tesis tiene como uno de sus objetivos el aportar información y una interpretación acerca de estas cuestiones para lograr una mejor comprensión de esta organización.

Para el análisis se consideró la utilización de la teoría de Duverger respecto de la estructura de los partidos; el concepto de fracción de Sartori; las ideas de Michels sobre las oligarquías y su circulación; y, principalmente, la teoría de la institucionalización organizativa de Panebianco, que está presente a lo largo de todos los temas y especialmente en el referente a la coalición dominante.

Al principio pretendía hacer una propuesta de modelo de análisis para un partido de oposición competitivo en un sistema de partidos no competitivo. El fenómeno es mucho más complejo de lo que la teoría señala y de lo que uno mismo piensa.

Estimo que en un sistema semejante, la relación gobierno-partido es de particular importancia. En México, la influencia del gobierno sobre la vida de las organizaciones partidistas es clara y en algunos casos muy evidente. Este es un factor esencial en el desarrollo de los partidos y tiene, en un muchos casos, un peso mayor que cualquier otro de los signos de tal proceso.

En segundo término, es cierto que el ascenso electoral panista es notable. Pero a pesar de ello el PRI mantiene un predominio electoral y político en los espacios de poder más esenciales. Es aquí donde el análisis del partido se cruza nuevamente con el del régimen político. Tal interrelación hace del partido un objeto de estudio mucho más complicado de lo que de suyo es.

Por esta razón dejamos fuera del examen las cuestiones referentes a: la participación del PAN en la toma de decisiones en los Poderes Legislativo y Ejecutivo en el plano federal; sus experiencias de ejercicio del poder en el plano local, y un elemento que en los últimos años ha recuperado su trascendental importancia: el programa ideológico de un partido que parece estar en la antesala del ejercicio del poder desde la presidencia de la República.

Por la misma magnitud de este propósito, quedaron al margen temas como las relaciones del partido con organizaciones afines de carácter cívico o político en el ámbito nacional e internacional, los medios de comunicación internos y externos y su relación con el extranjero.

En algunos casos la escasa información fue la razón de la falta de tratamiento de un tema. En otros, la complejidad del asunto a estudiar implicaba mayor tiempo y espacio, necesidades que difícilmente podrían haber sido cubiertos en este trabajo.

Siempre traté de acudir a fuentes de primera mano. En ciertos casos fue prácticamente imposible. Pero los datos recabados sirvieron para

explicar el fenómeno de nuestro interés.

La mejor manera de conocer a un partido es observar directamente sus procesos internos. Desafortunadamente, en el caso de los partidos mexicanos el acceso a éstos es muy difícil, por lo cual se requiere un esfuerzo analítico e interpretativo mayor y buscar, en la medida de lo posible, abrir más al PAN y a los partidos en general a la crítica de los especialistas.

Además de estas cuestiones de carácter técnico, en la delimitación del problema nos enfrentamos a varias dificultades.

En general, los criterios de la delimitación fueron:

- a) Estructura y desarrollo organizativo.
- b) Fracción formalmente dirigente.
- c) Coalición dominante.
- d) Tipo de relación entre el partido y el gobierno

Con base en ellos definimos el periodo 1984-1995. El punto de partida está señalado principalmente por la renovación de dirigentes de 1984. El fin del periodo fue determinado por la consolidación organizativa que llegara a alcanzar en 1995, es decir, en el periodo siguiente a las elecciones presidenciales y la actuación del PAN en el primer año del nuevo sexenio. En la definición del fin del periodo pesó más el criterio de la relación partido-gobierno y el papel en el régimen político.

El primer criterio es pertinente para el análisis de la estructura, el crecimiento de la membresía y la coherencia entre normas y organización estructural, así como la profesionalización de la burocracia, las fuentes de financiamiento, las fracciones y la coalición dominante. Pero hay fenómenos que escapan a él.

La relación gobierno-PAN, la participación electoral e inclusive la dinámica de las fracciones y de la coalición dominante son esos fenómenos que se inscriben más en la lógica del sistema de partidos y del régimen político en su conjunto. Por ello los periodos de análisis sobre estos temas son diferentes a los del resto.

En las conclusiones, la diversidad de aspectos del fenómeno analizado me llevó a plantear, más que certezas, posibilidades. A pesar de ello o, más bien, precisamente por ello, me parece que son útiles para comprender lo que ha ocurrido con Acción Nacional en los últimos años.

## CAPITULO I

# ORIGEN Y DESARROLLO DEL PARTIDO ACCION NACIONAL

En este capítulo presentamos un análisis general sobre las obras dedicadas al estudio del Partido Acción Nacional. Anotamos las que aportaron ciertos elementos para comprender al partido en sus primeros años, tomando en cuenta aportaciones tanto de autores nacionales como extranjeros. Esto servirá para plantear cuáles son los aspectos centrales que se estudiarán en el presente trabajo, así como nuestra posición teórica y nuestros objetivos de investigación.

Por ello, en la segunda parte de este capítulo establecemos nuestra perspectiva sobre el origen y desarrollo del partido hasta principios de los años ochenta, cuando comienza su etapa de institucionalización organizativa, que constituye el espacio temporal de nuestro estudio.

### I. Interpretaciones y valoraciones sobre el PAN

En realidad encontramos muy pocas obras que hayan analizado su origen y desarrollo como partido. Es notable que esta oposición, durante muchos años la principal en México, no tenga más que contados trabajos específicos. Prevalce la interpretación general y hay una ausencia notable de estudios específicos sobre el partido, que impiden dar cuenta cabal de su desarrollo en la mayor parte de su existencia.

Sin embargo, de los autores nacionales destaca S. Loeza, quien definió al PAN como de "oposición leal", en el sentido de que era una

fuerza políticamente organizada que vindica los intereses de una minoría participante, pero dentro de los límites del marco institucional dentro del cual actúa. Al aceptar las reglas establecidas del juego político, nunca desafía su funcionamiento ni las bases constitucionales del sistema, tácita y explícitamente contribuye a su estabilidad y legitimación.<sup>1</sup>

Para esta autora, la oposición de Acción Nacional fue funcional al sistema y por ello se mantuvo presente en el escenario político. Su fuerte carácter doctrinario alimentó este papel pues sus posiciones difícilmente sobrepasaron los límites del mismo sistema. Esta noción, útil para entender a ciertos partidos en sistemas democráticos, no resulta esclarecedora en el caso de un partido que actúa en un sistema autoritario como el mexicano. Por ello, resulta insuficiente para comprender a Acción Nacional desde 1939 hasta finales de los setenta. Es probable que su magro desarrollo como opción política haya sido causado por ese sistema no competitivo basado en un partido hegemónico, y no debido a una postura asumida por el mismo partido. Esto es un fenómeno que está por estudiarse.

Un hecho que denotaba el futuro desenvolvimiento del partido en sentido diferente al tradicionalmente seguido fue detectado por Loeza en la obra señalada: en 1973, durante la Convención Nacional panista de ese año,

dentro del partido se manifiestan dos tendencias muy claras: la que insiste en seguir adelante en la lucha política como hasta (entonces) ... y la otra que postula la necesidad de un cambio en las formas de lucha política.<sup>2</sup>

Desde nuestro punto de vista, a la postre, la definición por la segunda línea trascendió la coyuntura electoral de 1973 y marcó un cambio sustancial en la evolución misma del partido, que sin lugar a dudas ya no pudo identificarse como la oposición "leal".

Loeza fue explicando en diversos lugares los cambios que este partido sufrió en la década de los ochenta, apuntando la paulatina transformación de la oposición testimonial a la aparición de lo que denominó expresión organizativa de una "derecha moderna".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Loeza, Soledad, "El Partido Acción Nacional: la oposición leal en México", en *Lecturas de política mexicana*, Centro de Estudios Internacionales del Colegio de México, México, 1ª imp., 1981, p. 169.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 191.

<sup>3</sup> Cfr. Loeza, Soledad, "El Partido Acción Nacional: de la oposición leal a la impaciencia electoral", en Loeza, Soledad y Rafael Segovia (comps.), *La vida política mexicana en la crisis*, El Colegio de México, 1a. ed., 1987, y también "Cambios en la

Otros autores que analizaron al PAN en la etapa que va de 1939 (año de su fundación) hasta finales de los setenta fueron A. Nuncio, C. Arriola y U. Jarquín y J.J. Romero. En sus obras resaltó el estudio del partido como representante del sector empresarial, o bien se puso en relieve su carácter conservador. Los dos últimos hicieron un intento de periodización de la vida panista, considerando los conflictos entre las fracciones y la participación electoral. No está de más señalar que prevalecía en estas obras una falta de atención a fuentes de primera mano, así como una crítica poco sustentada, lo cual de hecho impedía tener una visión objetiva de los procesos internos de esta organización.<sup>4</sup>

Hay también autores extranjeros que realizaron extensas investigaciones. Es reconocible la obra de D.J. Mabry, quien tomando en cuenta las diferentes gestiones de los dirigentes nacionales, estudió especialmente la militancia católica de algunos de ellos, además de las posiciones doctrinarias donde se destacaron las de carácter confesional. Este texto tuvo una mayor preocupación por explicar estos elementos, ciertamente sustanciales, pero que no agotan la gran diversidad de aspectos presentes en la dinámica interna.<sup>5</sup>

Una autora ausente de las fuentes analíticas sobre el PAN es L.N. O'shaugnessy, quien estudió la institucionalización o, en otros términos, la integración del PAN al régimen político mexicano. Esta autora maneja la tesis de que el PAN se ajustó a los requerimientos del régimen autoritario, en principio, participando en elecciones a pesar de no conseguir más que unas cuantas victorias. Posteriormente, al integrar a las clases medias, que se encontraban excluidas de las organizaciones corporativas tuteladas por el propio régimen.

La participación empresarial en el PAN, dice O'shaugnessy, fue también funcional para la élite política pues precisamente en el cardenismo salió a relucir la falta de integración de este sector al sistema. En esta perspectiva, el PAN fue un espacio de acción para empresarios y clases medias (con una posición moderada si se le compara con la Unión Nacional Sinarquista o el movimiento cristero), a fin de cuentas funcional al sistema.<sup>6</sup>

Otros autores extranjeros que se pueden citar aquí son Lux, Von Zauer y Bezdek, quienes analizaron principalmente la participación electoral

cultura política mexicana: el surgimiento de una derecha moderna 1970-1986", en *Revista Mexicana de Sociología*, año 3, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 221-235.

<sup>4</sup> Jarquín, Uriel y Jorge Javier Romero, *Un pan que no se come. Biografía de Acción Nacional*, México, Ed. de Cultura Popular, 1985; Arriola, Carlos, "La crisis del PAN", en *Foro internacional*, Vol. 17, abril-junio de 1972; Nuncio, Abraham, *El PAN, alternativa democrática a proyecto empresarial*, México, Ed. Nueva Imagen, 1986, 440 p.

<sup>5</sup> Mabry, Donald J., *Action Nacional: the institutionalization of an opposition party*, Syracuse University, Nueva York, 1970.

<sup>6</sup> O'shaugnessy, Laura, *Opposition in a authoritarian regime: the incorporation and institutionalization of the median National Action Party (PAN)*, Indiana University, An Arbor Mich., University Microfilms International, 1979, 294 p.

panista, en ciertas coyunturas como la del 58 o en comicios locales de los sesenta.<sup>7</sup>

Como se aprecia, estos textos muestran un panorama sobre el PAN hasta los setenta (a excepción de los de Loaeza). En ellos es notoria la perspectiva de análisis que está enfocada hacia la ubicación del PAN en el régimen político. Es decir, más que estudios sobre la vida interna, en general son análisis respecto de las relaciones entre el PAN y el sistema político, el gobierno, los partidos, la iglesia y los empresarios, además de las posiciones que sostuvo frente a acontecimientos políticos nacionales. Todo esto da luz sobre el papel del partido en el sistema. Muy pocos son los abocados a explicar la dinámica de las fracciones, del núcleo dirigente, el tipo de militantes y otros aspectos constitutivos del desarrollo organizativo panista. De tal suerte que podemos decir que los enfoques prevalecientes eran los que se centran en el desarrollo histórico, el tipo de ideología y la participación electoral.

La notoria importancia que cobró Acción Nacional a partir de la década pasada provocó la aparición de nuevos elementos de análisis en este mismo objeto de estudio.

Sobre el desarrollo histórico, sobresalen algunos trabajos de Carrillo, quien atiende coyunturas particulares de la vida panista.<sup>8</sup>

Respecto de la ideología existen carencias, si bien se realizaron algunos trabajos sobre la cultura política de los votantes panistas en estados donde el PAN creció electoralmente (Palma, por ejemplo). Más allá, a excepción de los materiales elaborados por los mismos militantes, no hay aun estudios dedicados a exponer, explicar o debatir los principios y programas del partido. Es un lugar común hablar de la falta de una propuesta acabada para la sociedad de los partidos en general. Sin embargo, existen muy pocas bases pues no hay un tratamiento serio y exhaustivo de las propuestas plasmadas en documentos y en los discursos de los líderes ideológicos o de opinión del partido.

Reynoso, Carrillo y Reveles son autores que estudian la dinámica política, las fracciones y los procesos internos de lucha por el poder y la conservación del mismo. Esto generalmente considerando el periodo 1988-1994.<sup>9</sup>

7. Bezdek, R. Raymond, *Electoral opposition in Mexico: emergence, suppression and impact in political process*, Ohio State University, 1973; Lux, William R., *Acción Nacional: Méndez's opposition party*, University of Southern California. An Arbor Mich., University Microfilms International, 1979, 342 p.; Von Saues, Franz A., *The alienated "loyal" opposition: Méndez's Partido Acción Nacional*, University of New Mexico Press, Albuquerque, Nuevo México, 1974.

8. Carrillo, Mario Alejandro, "Tres años, el largo trecho. El PAN ante las elecciones federales de 1991", en *El ciudadano*, No. 44, noviembre-diciembre, pp. 27-34; "El PAN en la reestructuración del sistema político mexicano", en *El Ciudadano*, México, UAM Azcapotzalco, septiembre-octubre de 1992, No. 50, pp. 79-83; "El regreso a la oposición leal", en *El ciudadano*, No. 27, enero-febrero, 1989, pp. 15-22.

9. Reveles Vázquez, Francisco (1994), "El desarrollo organizativo del PAN (1939-1992)", en *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, FCJYS-UNAM, No. 156, abril-junio de 1994, pp. 101-128; Reynoso, Victor Manuel, "Estructura interna y lucha de fracciones: la propuesta reforma a los Estatutos del PAN (1991-1992)", en *Reves, Juan, Eduardo Sandoval y Mario Alejandro Carrillo (Coords.). Partidos, elecciones y cultura política en México*, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Universidad Autónoma del Estado de México y COMECSO, 1994, pp. 52-61; cfr. también los

La participación electoral de los partidos desde la reforma electoral de 1977 ha sido objeto de numerosos estudios. Sólo algunos han sido dirigidos al caso concreto de una organización. Respecto del PAN sucede lo mismo. Normalmente son los comicios y no los partidos los ejes centrales en estos materiales. Lo que se puede encontrar con relativa facilidad son las tendencias cuantitativas en elecciones presidenciales y en las locales de algunos estados, en los que el PAN ha conquistado sendos triunfos y su crecimiento electoral es evidente.

El gobierno ha sido determinante en no pocas ocasiones en la trayectoria de los partidos de oposición, en unos casos para obstaculizarlos y en otros para fomentarlos. La relación armónica con el gobierno que Acción Nacional llevó a cabo en el sexenio 88-94 fue un fenómeno sin precedentes en la historia reciente del blanquiazul, por lo cual también se comenzó a estudiar por autores como Garrido, Yáñez y Reynoso.<sup>10</sup>

Hay otros que han tratado de explicar el porqué de la transformación panista de los ochenta a la fecha. Además de los ya citados, se pueden nombrar a Córdova, Peschard, Woldenberg, Molinar y Cordera (véase bibliografía).

Arnaldo Córdova analiza lo que considera el cambio estratégico que realiza la dirigencia del PAN en 1988 y que implicó en los hechos su conversión en

un partido, a la vez, institucional (corresponsable del cambio democrático) y gobernante (copartícipe, con su cuota de poder, de las decisiones que marquen el rumbo del sistema político en su conjunto, mediante un nuevo trato político que excluye la "oposición pura" y se fija como instrumento la permanente negociación o concertación con el gobierno y los demás partidos para decidir el cambio político de la nación.<sup>11</sup>

Reynoso y Reveles son otros autores que han abordado también el cambio de línea en 1988. No abundaremos más en este asunto pues lo desarrollaremos a lo largo del texto. En este momento sólo nos interesa llamar la atención respecto de estos fenómenos y el tipo de interpretaciones que han recibido hasta el momento.

artículos de Carrillo, "El PAN a través de su desgastamiento interno", en *El estudiano*, enero-febrero de 1991, No. 39, pp. 21-25; "La nueva apuesta del PAN", en *El Estudiante*, No. 35, mayo-junio, 1990, pp. 33-41, y "Hacia un ajuste de cuentas", en *El estudiano*, No. 42, julio-agosto de 1991, pp. 52-57.

<sup>10</sup> Yáñez, Matilde (1992), "La alianza PAN-gobierno en la aprobación de las reformas constitucionales en materia electoral (1988-1989)", en *Estudios políticos*, México, FCPS-UNAM, Tercera época, No. 12, octubre-diciembre de 1992, pp. 23-40; Garrido, Luis Javier, "El PAN: ¿una alternativa de poder?", en *Palabra*, Año 1, No. 1, septiembre-noviembre de 1987, pp. 94-104.

<sup>11</sup> Córdova, Arnaldo, "El PAN, partido gobernante", *Revista Mexicana de sociología*, México, IIS-UNAM, año LIV, número 3, julio-septiembre de 1992, pp. 239.

En general los autores coinciden en señalar al partido como una organización consolidada, con fuerte presencia electoral y con estrategias acabadas, legítimas y eficaces. Tanto el tipo de dirigencia como las tácticas electorales y la relación con el gobierno han sido vistas críticamente, pero evidenciando al mismo tiempo su fortalecimiento y madurez políticas.<sup>12</sup> Algunos de estos autores han afirmado que por ello es contradictorio que el partido no tolere la diversidad interna (es decir, que no reconozca oficialmente la existencia de fracciones) y tampoco haya desarrollado su doctrina para superar posiciones francamente conservadoras y hasta autoritarias de su pensamiento (como sobre el aborto o las preferencias sexuales, Cfr. Trejo y Woldenberg).<sup>13</sup>

Los cuestionamientos que quedan presentes se refieren al papel disímbo lo que el PAN ha jugado en el proceso de transformación política que vive el país. En algunos casos, la participación panista ha ayudado a construir el sistema electoral y el sistema de partidos. Sus ofertas de campaña han llevado a una creciente cantidad de ciudadanos a la militancia. Recientemente se constituyó en autor clave para realizar reformas constitucionales en el poder legislativo, aparte de que ahora está presente su ejercicio del poder en varios estados, en un número creciente de municipios y en varios congresos locales. Sin embargo, sólo unos cuantos han llamado la atención sobre la incompleta implantación del PAN en el territorio nacional.<sup>14</sup>

A pesar de ello, el PAN no ha ejercido con fuerza su peso para hacer de la transformación una genuina democratización. No ha establecido alianzas permanentes con el resto de la oposición, ni tampoco ha adoptado la iniciativa en su relación con el gobierno. Además, un aspecto que pone en duda la permanencia de su crecimiento electoral es el carácter conservador de muchas de sus propuestas sociales. En este rubro ideológico, también sus coincidencias programáticas con el gobierno (especialmente en el terreno económico) desdibujan su perfil de oposición, lo cual le puede provocar dificultades externas e internas en su desarrollo.

De las obras generales sobre *los partidos*, en los últimos años estamos pasando al estudio específico de *el partido*. Este proceso requiere de una mayor recuperación de herramientas teóricas y especialmente del conocimiento concreto de este objeto de estudio.

<sup>12</sup> Peschard, Jacqueline. "El PAN después de medio siglo: los límites de la oposición leal", en *Estudios políticos*, México, FCyS-UNAM, Tercera época, No. 6, abril-junio de 1991, pp. 145-156. Además, están los artículos escritos por otros autores y que fueron publicados en la revista *Palabra*, que edita el PAN y la cual tiene una sección denominada "Cómo nos ven" para presentar las opiniones de intelectuales y líderes políticos sin militancia panista. Ver bibliografía.

<sup>13</sup> P. ej. Trejo, Raúl, "Dos facetas del PAN", en *Palabra*, julio-septiembre de 1994, No. 29, p. 71; Woldenberg, José, "El PAN en dos dimensiones", en *Palabra*, año 6, No. 23, enero-marzo de 1993, pp. 75-79.

<sup>14</sup> De manera puntual, Luis Salazar ha señalado: "... el PAN no ha dejado de ser un partido en proceso de construcción. Un partido cuya fuerza política sigue siendo regional, sumamente dependiente de personalidades locales". Cfr. también Alcocer, Jorge, "Abandonar el confesionario", en *Palabra*, No. 25, p. 78.

Sobre el PAN en particular, en la presente tesis pretendemos explorar temas insuficientemente abordados hasta ahora: la consolidación organizativa, la estructura, las fracciones, el núcleo dirigente (que denominamos coalición dominante) y la expresión del desarrollo organizativo en las tendencias y los triunfos electorales.

Recuperaremos a los autores mencionados y también buscaremos sistematizar la información necesaria para explicar estos aspectos de este complejo fenómeno político.

Para llevar a cabo esta tarea, consideramos pertinente plantear desde nuestro punto de vista sobre cuál ha sido la evolución del partido desde su fundación hasta principios de los años ochenta, que es cuando comienza su periodo de institucionalización.

Este apartado es una síntesis de una parte de la investigación realizada hace algunos años sobre el PAN.<sup>15</sup> En ésta que el lector tiene en sus manos pretendemos profundizar en el análisis de temas que en algunos casos sólo quedaron enunciados en el trabajo previo. Por ello estos antecedentes son indispensables para entender el proceso de institucionalización.

## II. Origen y desarrollo del PAN

### 1. La fundación (1939-1956).

En el plano teórico, Angelo Panebianco apunta que la fundación de un partido afecta en forma decisiva su desarrollo posterior. Señala tres criterios para definir el "modelo originario". El primero es la forma de integración territorial, que puede ser con base en núcleo central que "penetra" en determinado territorio, o mediante la colaboración de grupos que construyen la organización en diferentes zonas del territorio. El segundo criterio para identificar el tipo de fundación es la fuente de legitimación del liderazgo partidista, que o bien depende de una institución "patrocinadora", es decir, externa al partido, o bien, que es el resultado de la misma dinámica interna. Finalmente, también hay que reparar en la existencia o ausencia de un liderazgo

<sup>15</sup> Reveles Vázquez, Francisco. *Sistema organizativo y fracciones internas del Partido Acción Nacional (1939-1990)*. México, tesis de maestría en Ciencia Política, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM, 1993, 218 p.

carismático que es susceptible de resultar esencial en el proceso de génesis organizativa.<sup>16</sup>

En el caso de Acción Nacional, su proceso de fundación está definido básicamente por la presencia de un liderazgo de legitimación interna, que recayó en Manuel Gómez Morín. El principal fundador panista era un destacado intelectual que, entre las diversas actividades que realizó en los gobiernos posrevolucionarios tuvo una participación determinante en la elaboración del proyecto financiero para la constitución del Banco de México. También fue rector de la Universidad Nacional y asesor financiero del poder ejecutivo hasta 1935. Gómez Morín colaboró en la campaña de Vasconcelos por la presidencia de la República en 1929.<sup>17</sup>

El distanciamiento de este intelectual de la burocracia política revolucionaria se acentuó en el cardenismo. Como es conocido, a finales del sexenio 1934-1940, la política estatal generó una fuerte inconformidad entre los sectores conservadores de la sociedad y un activismo político pronunciado de parte de diversos grupos, de izquierda en primer término y derecha, después. En este contexto nació el PAN.

Gómez Morín jugó un papel protagónico en la gestación del partido.<sup>18</sup> Fue iniciativa suya la conformación de un órgano preliminar (el Comité Organizador) a principios de 1939. Dicho órgano trabajó bajo su dirección. Los documentos fundamentales (tanto los estatutarios como los doctrinarios) tuvieron una gran influencia de las ideas de este fundador. Su gran ascendiente sobre la organización se expresó en su permanencia por un periodo de diez años como jefe nacional. Su prolongado periodo como dirigente, su posición beligerante contra el gobierno y la gran influencia que tuvo en los años posteriores a su gestión dentro de la organización son signos de un liderazgo fuerte y legitimado dentro del propio partido. En torno a él se constituyó una fracción de militantes con formación universitaria, muchos de ellos provenientes de la Universidad.

Acción Nacional se construyó por penetración territorial. Si bien varios integrantes del núcleo de personalidades reunidas en la génesis panista organizaron comités en sus respectivos estados, las directrices políticas eran definidas desde el centro. Los órganos reales de poder más relevantes desde entonces fueron el Comité Directivo Nacional y, por supuesto, la jefatura nacional. Además, un órgano que permitió la negociación y el diálogo entre dirigentes medios y el núcleo central en posteriores coyunturas fue el Consejo

<sup>16</sup> Para la elaboración de este texto se tuvieron como base teórica los planteamientos sobre el sistema organizativo de los partidos planteados en Panebianco, Angelo, *Modelos de partido*, Madrid, Alianza Universidad, 1990, 512 p. Sobre la institucionalización cfr. pp. 110-113.

<sup>17</sup> Wilkie, James y Edna Monzón, *México visto en el siglo XX*, México, Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM, 1969, p. 157. Además, CEDISPAN, *Prontuario*, número, s.p.

<sup>18</sup> Calderón Vega, Luis, *Memorias*, México, Jus, Vol. 1, p. 156.

Nacional. En él, las fracciones integrantes establecieron acuerdos que sin muchos problemas pudo llevar a cabo el líder nacional, Manuel Gómez Morín.

Los panistas católicos conformaron otro de los grupos presentes en la génesis. Con Efraín González Luna a la cabeza, destacados militantes o dirigentes de organizaciones católicas como la Unión Nacional de Estudiantes Católicos (UNEC), la Asociación Católica de la Juventud Mexicana (ACJM) o de la Acción Católica Mexicana (ACM) colaboraron en esta etapa. A pesar de ello y dada la presencia de la poderosa y por entonces recién creada Unión Nacional Sinarquista (UNS), Acción Nacional no se manifestó abiertamente como partido católico. A esto contribuyó también la negativa experiencia del conflicto religioso entre la Iglesia y el Estado en los veinte ("la cristiada"). No obstante, la influencia ideológica del catolicismo está presente en sus principios y en su discurso.<sup>19</sup> En el plano interno, la definición no confesional que tomó el partido desde su origen pareció ser fruto de las posiciones de Gómez Morín y su grupo al respecto. Sin embargo, esta corriente en el mediano plazo controlaría espacios de poder y, de este modo, contaría con una presencia sobresaliente en la coalición dominante.<sup>20</sup>

Varios de los primeros panistas tenían nexos con cierto sector empresarial. Los casos ejemplares son los de González Luna y Gómez Morín. Pero esto no significaba que el partido fuera un instrumento de la burguesía. Para entender esta relación PAN-empresarios es preciso reparar en el hecho de que en la segunda mitad del sexenio cardenista se experimentó la aparición de una gran cantidad de organizaciones y partidos de derecha. La mayoría se nucleó en torno de la candidatura del Gral. Juan Andrew Almazán, quien recibió abiertamente el respaldo de los empresarios de Monterrey.<sup>21</sup>

En ese entonces, el apoyo de la iniciativa privada a diversas agrupaciones políticas era un fenómeno común.<sup>22</sup> Acción Nacional no fue ni la única ni la más importante de las organizaciones subsidiadas por los empresarios. No hay que olvidar que el propio Almazán, el candidato de oposición más fuerte, contó con el apoyo económico de un importante sector de los empresarios más fuertes de entonces. Aunque hubo coincidencias ideológicas notables entre este partido y los empresarios del norte del país, sus relaciones se enfriaron en los

19. Cfr. los principios originales en PAN. *Al año Aaón Nacional*. México. EFESSA, 1991, pp. Sobre la ideología panista cfr. Mahry, Donald J., *Op. cit.*, p. 53 y ss., y DelBueno, Antonio, (Coord.), *México: realidad política de sus partidos*. México. IMEP, 1970, pp. 168-174.

20. Por coalición dominante se entiende al conjunto de líderes que toman las decisiones y que ocupan los espacios de poder o "zonas de incertidumbre" de un partido. De acuerdo con Panbianco, dichas zonas son: a) capacidad y experiencia de ciertos miembros para puestos de alto nivel; b) relaciones externas; c) comunicación interna; d) definición y utilización de las normas estatutarias; e) finanzas y f) reclutamiento de nuevos miembros o de cuadros dirigentes. El autor apunta también que la coalición puede estar integrada por: a) dirigentes del partido; b) grupo parlamentario o militantes con cargos en el gobierno; c) dirigentes intermedios o locales; d) dirigentes de una institución patrocinadora. Panbianco, *op. cit.*, pp. 83-89. En el capítulo 5 abordaremos el estudio de la coalición dominante en el PAN.

21. Campbell, H., *La derecha radical en México, 1920-1949*. México. SEP-Sevenias, 1a. ed., 1976, p. 120-121.

22. *Idem.*, p. 116; Garrido, Luis Javier, *El Partido de la Revolución Institucionalizada*, México. SEP-Siglo XXI, 1986, p. 353 y Contreras, Ariel José, *México 1941: industrialización y crisis política*. México, Siglo XXI, 1983, p. 85.

siguientes años. En la medida en que los gobiernos posteriores al cardenismo alteraron sustancialmente sus políticas, el sector privado en general comenzó a modificar su actitud beligerante con respecto a la burocracia gobernante.<sup>23</sup> En contraste con esta actitud empresarial, el PAN conservó sus posiciones antigobiernistas y sus agudas críticas a las instituciones del sistema político en general.

## 2. El predominio del liderazgo personalizado

La Jefatura Nacional disfrutó de un amplio margen de acción en sus primeros años. Con base en ello, tanto Gómez Morín como la coalición dominante determinaron su perfil doctrinario.

Desde sus inicios el partido hizo una áspera crítica a las tendencias y acciones estatizantes de los gobiernos revolucionarios (e implícitamente al comunismo y al fascismo, nacionales o extranjeros). Precisamente cuestionó tanto la política económica como los métodos corporativos del sistema. En el plano electoral objetó la existencia del partido "oficial" y se manifestó en contra del pretendido "monopolio político" de la burocracia gobernante.

Estas posiciones muestran abiertamente el propósito panista de colocarse a la ofensiva en el escenario político de la época, con una tendencia manifiesta a rechazar al "sistema". Al mismo tiempo, estos planteamientos constituyeron los principios ideológicos del blanquiazul: la lucha contra el régimen autoritario, la revaloración del individuo y la consecución del bien común.

La militancia católica o por lo menos el hecho de que muchos "socios" del partido profesaran la religión católica, constituyó uno de los incentivos colectivos que cohesionaron a la organización. De ahí la visión mesiánica de los objetivos a cumplir.<sup>24</sup> Esta era una visión religiosa de la lucha política, en el sentido de plantearse la confrontación con un "monopolio político", con la certeza de que no había posibilidades de ganar elecciones. Y a pesar de ello, buscar cumplir con una misión más importante que el ejercicio del poder: la formación de una conciencia cívica.

La participación en el PAN fue espontánea y se nutrió de algunas bases sinarquistas, además de algunos otros ciudadanos provenientes de agrupaciones católicas.

Los militantes centraron sus esfuerzos en el fortalecimiento de la organización como institución de adoctrinamiento cívico. Esto se tradujo tanto en la ausencia de cuestionamientos a la jefatura gomezmorinista como en el

<sup>23</sup> Tirado, Ricardo. "La alianza con los empresarios", en Lovola, Rafael (Coord.), *Entre la guerra y la estabilidad política*. México, CNCA-Grijalbo, 1960, p. 220.

<sup>24</sup> Deliumeau, Antonio. (Coord.), *op. cit.*

reducido número de candidatos que aparecieron para competir en los procesos electorales en el plano federal.

El proceso de génesis parecía encaminar al PAN hacia un proceso de institucionalización organizativa fuerte. Pero la presencia del peculiar liderazgo de Gómez Morín (aun durante la presidencia de Juan Gutiérrez Lascuráin, entre 1949 y 1956) y, sobre todo, la falta de integración y formación de cuadros dirigentes, impidieron una real institucionalización durante varias décadas. El liderazgo personalizado impidió la renovación de dirigentes y también dificultó el crecimiento ideológico y organizativo. En primer término, porque las posiciones de Gómez Morín predominaron y ocupó los espacios de poder más importantes.

Como resultado de todas estas características, la organización tuvo un precario desarrollo electoral y una estructura interna poco homogénea en sus primeros años.

### 3. Los problemas de la institucionalización.

La institucionalización es la etapa de consolidación organizativa de un partido. El nivel alcanzado se aprecia tanto por "el grado de 'autonomía' respecto del ambiente", es decir, del escenario político o económico en el cual actúa, como por "el grado de sistematización, de interdependencia entre las distintas partes de la organización". Los indicadores de una institucionalización fuerte son: 1) la presencia de una burocracia central fuerte; 2) la homogeneidad entre los órganos internos de un mismo plano; 3) múltiples fuentes de financiamiento regulares; 4) relación de predominio con otras organizaciones; 5) congruencia entre los estatutos u la estructura de poder real<sup>25</sup>

En el periodo 1956-1969 el PAN experimentó dos tentativas de institucionalización que no lograron cristalizar. El partido había participado en los procesos electorales desde 1940, sin llegar a postular candidatos en todos los distritos del país. Problemas tales como la salida de miembros del partido, la falta de recursos financieros y la heterogeneidad organizativa trataron de resolverse durante las presidencias de Alfonso Ituarte Servín (1956-1959), José González Torres (1959-1962), Adolfo Christlieb Ibarrola (1962-1968) e Ignacio Limón Maurer (1968-1969). Los dos primeros con una estrategia distinta a la del más destacado de los líderes panistas de esa etapa, Christlieb Ibarrola.

El principal problema que los panistas tuvieron que enfrentar fue la legitimación de un nuevo liderazgo. Esta fue, de hecho, una cuestión no resuelta en los dos intentos de institucionalización previos a la crisis del partido.

<sup>25</sup> .. Panebianco, *op. cit.*, p. 118-125.

Según Panebianco, en la fase de fundación los dirigentes cuentan con un amplio margen de maniobra, que les permite controlar desde la misma renovación de la élite hasta la definición del ideario de la organización. La maduración se logra conforme la dirigencia se va renovando realmente, hay profesionales en la burocracia, las normas acotan la actuación de los dirigentes, los recursos provienen de diversas fuentes y están bajo control. Estos rasgos no son característicos del PAN sino hasta después de la crisis de los setenta.

#### 4. El intento de institucionalización fuerte

En la primer tentativa encontramos la presencia de nuevos miembros jóvenes, con una militancia católica sobresaliente y con prácticas y discursos marcadamente electoralistas. Los líderes de los años de mayor auge de esta fracción, a la que denominamos juvenil, tenían el antecedente de haber sido dirigentes católicos. Tanto Alfonso Ituarte Servín (1956-1959) como José González Torres (1959-1962) habían sido militantes y dirigentes de la ACJM y este último presidió la ACM poco antes de ser jefe Nacional del PAN.<sup>26</sup>

A pesar de que la labor de instrucción cívica era la esencial desde la perspectiva de la mayoría de los fundadores de Acción Nacional, también desde su origen apareció la pretensión de hacer del partido una opción electoral real. A finales de los años cincuenta esta perspectiva se afianzó y se manifestó abiertamente mediante la ejecución de verdaderas campañas de proselitismo electoral en las elecciones presidenciales de 1958, principalmente en la campaña de Luis H. Alvarez por la presidencia nacional.

Después de la jornada electoral, el PAN rechazó públicamente el resultado de los comicios, se retiró del proceso y se negó a asumir las diputaciones conquistadas. Este fue uno de los más fuertes enfrentamientos que han ocurrido entre el PAN y el gobierno y dentro del partido mismo.

La fracción juvenil (en la cual sobresalían Hugo Gutiérrez Vega y Manuel Rodríguez Lapuente) estuvo en desacuerdo con el retiro del proceso. Finalmente ésta había sido una decisión tomada por los órganos directivos, en los cuales predominaba la fracción liberal, es decir, la agrupada en torno de Gómez Morín. Si bien en las campañas los jóvenes fueron indispensables para impulsar las estrategias y tácticas electorales, ello no significaba que tuvieran en sus manos la dirección del partido.

Fue poco después de los comicios cuando los jóvenes consiguieron algunos espacios de poder: se constituyeron como sector dentro del partido y, en consecuencia, obtuvieron representación en el Consejo Nacional y en el CEN.<sup>27</sup> Además, tuvieron bajo control el principal órgano de comunicación. En efecto, la dirección de *La nación* estaba a cargo de Alejandro Avilés, quien coincidía con los

<sup>26</sup> Vid. PAN, *Prontuario PAN*, 1992, número, cap. V, pp. 2-5.

<sup>27</sup> *La nación*, 21 de diciembre de 1950, p. 12.

planteamientos de los dirigentes juveniles, a los cuales daba espacio permanentemente en las páginas de la revista.

Los jóvenes también llegaron a proponer cambios a los estatutos que, según su perspectiva, permitieran un mejor desempeño del partido en el plano electoral. Al mismo tiempo, trataron de reducir el peso de la presidencia nacional en la vida partidista. No lo consiguieron debido a que la mayoría de los fundadores se manifestaron contrarios a estas pretensiones, alegando el buen funcionamiento de la normatividad interna.

### 5. Las razones de la institucionalización frustrada

Si bien los panistas del sector juvenil intentaron controlar el "ambiente" electoral<sup>28</sup> con una marcada actitud antigubernista, con actos de movilización y con campañas intensas de proselitismo electoral, la tentativa careció de una indispensable homogeneidad entre los órganos y subunidades organizativas del partido. Además de la falta de profesionalismo o especialización de los mismos cuadros burocráticos del partido (en realidad raquíticos), un elemento que alimentó la debilidad de la propuesta juvenil fue que no tuvo los espacios de poder necesarios para llevarla a cabo.

La fracción juvenil promovió la posibilidad de existencia de relaciones con una organización extranjera (la Democracia Cristiana). Esto puso en predicamento la posición no confesional de origen. Ello explica el que el intento de hacer del PAN un partido confesional haya resultado fallido.

La segunda tentativa de consolidación de la estructura organizativa tuvo lugar bajo la presidencia de Adolfo Christlieb Ibarrola, entre 1962 y 1968. En este caso, a diferencia del anterior, se trató más bien de un intento de institucionalización débil. La diferencia radicó en la estrategia moderada y de integración al sistema electoral que llevó a cabo la dirigencia. Esto y el desplazamiento y eliminación de la fracción juvenil fueron factores que mostraron la estrategia panista de adaptación al ambiente y el empeño en ganar un espacio como interlocutor del gobierno y como actor político en la Cámara de Diputados.

Christlieb se propuso resolver las diferencias internas y aminorar las dimisiones del partido, que se habían derivado de su actuación en la contienda electoral de 1958.

El dirigente nacional no incluyó a los principales líderes del sector juvenil en los órganos de dirección de más alto nivel. En el CEN solamente estuvieron presentes Alejandro Avilés y Javier Blanco. Incluso el primero renunció a la dirección de *La nación*, quedando en su lugar Gerardo Medina Valdés.

<sup>28</sup> El "ambiente", siguiendo a Panbianco, estaría conformado por los adversarios, el gobierno, el electorado, las organizaciones aliadas y, cuando existe, la institución patrocinadora. Panbianco, *op. cit.*, p. 117.

Las contradicciones se agudizaron al grado de que Rodríguez Lapuente, Gutiérrez Vega, Alejandro Avilés y Horacio Guajardo fueron expulsados del partido por su inclinación hacia posiciones demócrata-cristianas.<sup>29</sup>

La dirigencia de Christlieb se afianzó aun más con el establecimiento de relaciones armónicas con el gobierno, debido a la creación de la figura de diputados de partido para las minorías electorales en el poder legislativo. Al parecer, Christlieb jugó un papel sustancial en la conformación de este espacio para la oposición o, al menos, fue factor importante para que fuera aceptada por los partidos políticos de entonces.<sup>30</sup>

Esta estrategia estaba lejos de aquella que había caracterizado al PAN en su etapa de fundación. Las críticas en contra del gobierno disminuyeron, el marco legal de los comicios fue respetado y se adoptó un lenguaje y prácticas moderadas en las campañas. Muestra de esto fue el hecho de que el candidato presidencial en 1964, José González Torres (el Presidente Nacional anterior) poco después de que el dirigente nacional reconociera la derrota del PAN en los comicios, aceptara públicamente el resultado, que daba como ganador al candidato del PRI. En ese año, el partido conquistó 20 diputaciones con la nueva forma de integración de la Cámara de Diputados.

Durante la gestión de Christlieb se realizó la actualización de los principios de doctrina. En esa revisión participaron fundamentalmente Manuel Gómez Morín, Rafael Preciado Hernández y Efraín González Morfín, hijo de Efraín González Luna, autor intelectual de los principios doctrinarios de 1939.

En 1967, el PAN incrementó su número de votos, pero solamente conquistó tres diputaciones de mayoría y ganó 20 diputaciones de partido. Varios procesos locales de finales de la década fueron escenarios donde los panistas comenzaron a manifestar su inconformidad por la moderación de la dirigencia nacional.

Christlieb dejó la presidencia nacional en 1968 por problemas de salud, sin haber logrado consolidar su línea política. Su sucesor, Manuel González Hinojosa, tuvo que enfrentar en 1969 las consecuencias de los conflictivos comicios de Yucatán, a partir de los cuales el partido comenzó a romper su relación armónica con el gobierno.

Esta línea se enfrentó a un fenómeno externo difícil de prevenir: los intereses del propio gobierno en cuanto a los partidos de oposición. En ese momento aquél demostró que no estaba dispuesto a aceptar una representación significativa de sus adversarios en la Cámara de Diputados (salvo con la figura de diputados de partido). El estrecho margen de maniobra que el sistema dejó al PAN, la poca disposición gubernamental para aceptar triunfos del panismo en algunos estados y la favorable actitud del gobierno para con los partidos satélites del PRI, el PARM y el PPS (a los que se les otorgó diputaciones sin tomar en

<sup>29</sup>. Posteriormente formarían la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA). O'Shaughnessy, *op. cit.*, p. 187.

<sup>30</sup>. O'Shaughnessy, *op. cit.*, p. 235.

cuenta los porcentajes de votación correspondientes) fueron los factores decisivos en la derrota política de la dirigencia panista promotora de la "oposición democrática".

### 6. Crisis y refundación

Acción Nacional sufrió la crisis de liderazgo más fuerte de su historia en los setenta. Después de más de tres décadas, las dirigencias no lograban afianzarse en el partido. Los panistas no habían encontrado al sucesor de Gómez Morin como líder organizativo que diera una orientación clara y legítima para todos ellos. El crecimiento partidista en los cincuenta provocó el desplazamiento de los viejos dirigentes por las nuevas generaciones, pero este proceso fue muy lento por la misma falta de formación de cuadros y por la carencia de mecanismos eficaces de integración al núcleo dirigente. Tal vez Christlieb habría conseguido ser un dirigente que encabezara la consolidación, pero el gobierno adoptó una actitud dura, poco congruente con la línea moderada del dirigente panista de entonces.

En la situación de crisis, ni el prestigio de los viejos militantes ni tampoco la alusión a los incentivos e intereses colectivos fundacionales impidieron las contradicciones. En la crisis, además, coexistieron autoridades reales y autoridades formales (si bien durante un breve tiempo). Por si fuera poco, las normas estatutarias y aun las prácticas convencionales para la selección de candidatos a puestos de elección y a órganos directivos fueron alteradas o ignoradas por las fracciones internas.

En el crítico periodo que va de 1972 a 1978, Acción Nacional se dividió en dos grandes fracciones: la pragmática y la doctrinaria.<sup>31</sup>

### 7. El perfil electoral y la confrontación

A partir de la experiencia de los comicios federales y de algunos locales a principios de los setenta, comenzó a prevalecer la idea del partido como una fuerza electoral y mucho menos como una organización de adoctrinamiento cívico. En 1971, los estatutos se reformaron por quinta vez y entonces se señaló explícitamente en ellos que el objetivo fundamental del partido era "tener acceso al ejercicio democrático del poder"<sup>32</sup>. En esta reforma también se formalizó la posibilidad de acordar alianzas electorales con organizaciones de ideología afín. Por otra parte, desde entonces los comités estatales contaron con una representación menos desventajosa con respecto a la del CEN tanto en las asambleas como en las convenciones.

<sup>31</sup> Sobre las características de las fracciones en un partido consúltese Sartori, Giovanni, *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid, Alianza Editorial, 1987, 1ª reimp., p. 102-111.

<sup>32</sup> PAN, *Estatutos*. México, Ediciones de Acción Nacional, 1971, p. 5.

Este es un elemento característico de esta etapa de la vida panista. Los comités regionales empezaron a ocupar espacios de poder interno. En su gestión (1972-1975), José Angel Conchello buscó integrar a los dirigentes intermedios en los órganos centrales.<sup>33</sup> Posteriormente, cuando se manifestaron abiertamente los conflictos internos, la fracción que encabezaba José Angel Conchello tuvo entre sus principales apoyos a varios comités estatales.

El partido tuvo una destacada participación en los comicios federales de 1973, cuando consiguió casi el 15% de los sufragios. lo que en números absolutos significó más de dos millones de votos. Obtuvo cuatro triunfos de mayoría relativa y 21 curules de representación proporcional.<sup>34</sup>

Durante su gestión Conchello hizo prevalecer un perfil electoralista del partido. Con un discurso antigobierno, mediante el cual buscaba atraer a los ciudadanos, el presidente nacional hizo todo lo posible por que la organización trascendiera su papel de crítico leal al sistema y se convirtiera en un partido gobernante. Esta línea, como era natural, generó discrepancias al interior. En 1974, el dirigente nacional afirmó que en el partido "aunque todos luchamos por nuestros principios de doctrina, al parecer no todos estamos de acuerdo en el propósito de esa lucha".<sup>35</sup> Las desaveniencias impidieron que el presidente nacional se reeligiera en 1975.

El proceso de designación de líder nacional y de los integrantes del CEN, realizado a principios de 1975 marca el inicio de la crisis más fuerte del partido en toda su historia. En dicho proceso Conchello pretendió reeligirse pero no contó con la mayoría reglamentaria de los sufragios en el Consejo Nacional. Luego de seis rondas de votación en este órgano, finalmente Efraín González Morfín resultó triunfador.

Sin embargo, la fracción pragmática encabezada por Conchello actuó como si todavía tuviera el control del principal órgano de gobierno. A tal grado, que el presidente Nacional renunció criticando fuertemente esta actitud, sin haber cumplido al menos un año al frente del partido. Una de las acciones que llevó a cabo el grupo conchellista al margen de instancias y procedimientos estatutarios fue la promoción pública de Pablo Emilio Madero como precandidato del PAN a la presidencia de la República para las elecciones de 1976.

La selección de candidato presidencial hizo ostensible el conflicto interno. Salvador Rosas Magallón, que tuvo el apoyo de la fracción doctrinaria, no superó en número de votos a Madero, pero éste tampoco alcanzó el mínimo reglamentario para convertirse en el abanderado del partido. Luego de fuertes confrontaciones, la dirigencia nacional decidió que el partido se quedara sin

<sup>33</sup> En 1973 Conchello llegó a proponer la ampliación de la representación de los comités regionales en el CEN, pero el Consejo Nacional no estuvo de acuerdo en ello. *La nación*, 20 de septiembre de 1973, p. 30.

<sup>34</sup> Fernández, Paulina y Rodríguez Arzujo, Octavio, *Elecciones y partidos en México*, El caballito, México, 1986, p. 220.

<sup>35</sup> XXXI Consejo Nacional, 27 y 28 de julio de 1974. *La nación*, 7 de agosto de 1974, p. 11.

candidato, decisión que posteriormente fue avalada por el Consejo Nacional. Manuel González Hinojosa (quien sustituyó a González Morfín en la presidencia nacional después de un fugaz interinato de Raúl González Schmall), llegó a afirmar que "Si siguieran las prácticas de Conchello y de Madero, se destruiría al partido, y la dirección no está dispuesta a permitir que esto ocurra".<sup>36</sup>

En no pocas ocasiones la crisis panista se ha identificado como el resultado de un intento de convertir a Acción Nacional en un grupo de presión al servicio de los intereses de la burguesía norteña.

No obstante, es posible constatar los antecedentes de esta fracción en la juvenil de la década de los cincuenta, pues al parecer había cierta continuidad entre ambas. Por otra parte, es necesario tomar en cuenta que prácticamente a la par de los conflictos panistas, en mayo de 1975, la iniciativa privada formó el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), en el que se reunieron todos los organismos empresariales existentes en el país para formar un frente común y poder establecer negociaciones con el gobierno.<sup>37</sup> Esta había sido la vía usual de participación política de los empresarios, y el PAN no parecía una alternativa eficaz para la gran mayoría de ellos.

Conchello y sus principales seguidores fueron acusados de divisionismo interno por la dirigencia nacional. Se mantuvieron en el partido, aunque con poca actividad. Paradójicamente fueron algunos de los más importantes doctrinarios quienes se escindieron: en 1978, González Morfín; Luis Calderón Vega y otros destacados militantes renunciaron debido a que no estuvieron de acuerdo con la participación que el partido había tenido en la Reforma Política de 1977 y tampoco con la orientación pragmática que parecía imponerse desde el mismo núcleo dirigente.<sup>38</sup>

### 8. La refundación

La dirigencia de Abel Vicencio Tovar (que abarca desde 1977 a 1983) tuvo que encarar múltiples problemas derivados de la crisis. En primer término, tenía que recuperar el papel del partido en los procesos electorales. La incapacidad de resolver las diferencias internas había provocado prácticamente la no participación panista en las elecciones de 1976. Si bien sí presentó candidatos a diputados, la falta de candidato a la presidencia de la República le restó votos y presencia entre los ciudadanos, situación que parecía difícil de superar. Por otra

<sup>36</sup> *La Nación*, 7 de febrero de 1976, p. 15. Subrayados del autor.

<sup>37</sup> La dirigencia nacional del PAN vio de manera crítica la fundación del Consejo. Al respecto, afirmó que a pesar de las posiciones encontradas, los intereses del gobierno y de los empresarios eran coincidentes. Con respecto al documento patronal de fundación del Consejo Coordinador Empresarial, la dirigencia panista indicó que en dicho organismo se "mantiene una posición clasista, egoísta, que se olvida de los puntos de vista de otros grupos, que tiene demasiado en cuenta el bien de sus agrupaciones y se olvida del bien común". Además, apuntaba que "tiene una visión totalmente parcial de los problemas económicos de México y de la empresa privada". Citado por Conchello, et al., *idem*, p. 324.

<sup>38</sup> *Proceso*, 10 de abril de 1978, pp. 10-11.

parte, la salida de destacados miembros panistas era, evidentemente, otro de los saldos negativos. Era necesaria una reconstrucción de la organización que atrajera tanto a nuevos militantes como a simpatizantes.

La reforma electoral de 1977 constituyó un factor decisivo en la disolución de las pugnas internas. La ampliación del marco legal del sistema electoral y la aparición de nuevas opciones partidistas alertaron a las fracciones internas. La necesidad de enfrentar a nuevos adversarios electorales (comunes a ambas corrientes) fue uno de los intereses colectivos manejados por la nueva dirigencia para superar la crisis. En esta coyuntura de reforma, la posición electoralista de la fracción pragmática se vio respaldada por la dinámica del entorno político.

El proceso de reconstrucción partidista se realizó por difusión territorial, haciendo uso de la exigua militancia que continuaba presente en los estados donde el partido había perdido buena parte de bases y organización. En el periodo 1978-1981 se encontraban en esta situación los estados de Campeche, Tamaulipas, Guerrero, Hidalgo, Colima, Coahuila, Tabasco, Morelos, Querétaro, Nayarit y Tlaxcala, así como (en un grado crítico menor) Sinaloa, Sonora, Baja California, San Luis Potosí, Veracruz, Oaxaca y Chiapas. Paralelamente el CEN se dedicó a la tarea de promover la reorganización del partido, buscando siempre el apoyo de los diputados federales para ello. En los primeros apenas y existía una representación del partido o sus miembros estaban enfrascados en una desgastante confrontación interna. Los segundos padecían los resabios de las contradicciones, que habían provocado el abandono de muchos militantes del trabajo partidista.<sup>39</sup>

El liderazgo personalizado fue, en esta etapa, simplemente un recuerdo. Al parecer, el nuevo liderazgo se constituyó a partir de un conjunto de dirigentes intermedios que en los setenta comenzaron a tener una presencia significativa.

En el plano organizativo, Vicencio se empeñó en reducir el número de miembros del CEN para hacer más eficaz su labor. Asimismo, con la idea de aprovechar al máximo los recursos humanos con que contaba, reestructuró el aparato burocrático. La profesionalización de los cuadros dirigentes fue preocupación constante de la dirigencia nacional en este periodo.<sup>40</sup>

La incipiente dirigencia necesitaba contar con medios de comunicación nuevos o renovados, confiables y que llegaran a donde se encontraban los militantes y los simpatizantes potenciales. Ante esto, la dirigencia fundó la Secretaría de Comunicación Interna dentro del CEN para desde ahí controlar esos medios e incrementar su eficacia. En el caso de *La nación*, sumamente

<sup>39</sup> Entrevista con Abel Vicencio Tovar, 1 y 3 de diciembre de 1992. Consulté, además, los informes de este dirigente en esos años en PAN. *Las bases de la modernidad*. México, EPESSA, 1990.

<sup>40</sup> Informe de Vicencio al Consejo Nacional, 15 de septiembre de 1979 al 21 de marzo de 1980, en PAN, *Las bases de la modernidad*. México, EPESSA, 1990, p. 110.

diezmada por los conflictos y la falta de recursos, volvió a su formato anterior y a su periodicidad semanal.

Como parte de los requerimientos de la nueva legislación electoral, la organización puso mayor atención a la labor de afiliación y proselitismo, para incrementar el número de miembros y extender su base territorial. Por tanto, la Secretaría de Proselitismo se encargó de organizar los trabajos en ese sentido.

La dirigencia de Vicencio tomó en cuenta aspectos medulares para la permanencia y el fortalecimiento del PAN. Esta estrategia fue reforzada especialmente a partir de las elecciones de 1979. Desde entonces tuvo progresivamente un mayor reconocimiento de las bases panistas y de los primeros dirigentes de la fracción pragmática. El partido tuvo un perfil más electoral y menos doctrinario. La estabilidad, el crecimiento y la consolidación de la propia organización comenzaron a ser verdaderas preocupaciones de los panistas en general.

En un plano más amplio, los resultados de los comicios locales de Chihuahua y Durango, principalmente, en 1983 influyeron decisivamente en el perfil electoral del partido, y anunciaron el comienzo de su proceso de institucionalización organizativa.

## CAPITULO 2

### LA ESTRUCTURA

En la presente investigación se analizará el proceso organizativo del PAN en los últimos once años. Durante este periodo, Acción Nacional ha pasado por una fuerte institucionalización que le ha permitido incrementar su presencia político-electoral, su importancia dentro del sistema político, su mebresía y el número de puestos de representación popular y de gobierno.

Por institucionalización se entiende la consolidación del partido en sus procesos internos de: renovación de dirigentes, reclutamiento de miembros, especialización y profesionalización de los cuadros dirigentes ejecutivos, formas de financiamiento, arreglo funcional de las relaciones entre las fracciones internas y constitución de alianzas con fuerzas políticas externas que favorecen el desarrollo electoral del partido.<sup>1</sup> El término institucionalización hace referencia a la regulación y estabilidad de todos estos procesos internos, lo cual ha permitido al PAN mantenerse como organización y alcanzar un crecimiento sin precedentes.

La institucionalización atiende también el problema de las interrelaciones del partido con el ambiente, es decir, con otros partidos o instituciones que tienen influencia (negativa o positiva) en su evolución reciente. El hecho de calificar con el adjetivo fuerte al sustantivo institucionalización indica que la consolidación organizativa ha fortalecido al partido, al grado de adoptar un papel relevante en el entorno. La gran mayoría de los datos referentes a esto indican que, en efecto, la organización partidista está muy consolidada tanto interna como externamente.

Si bien este término alude fundamentalmente a cuestiones de carácter organizativo, hay una serie de correspondencias entre un partido fuertemente institucionalizado con la presencia de fracciones que constituyen

<sup>1</sup> Cfr. capítulo cuarto, Panebianco, Angelo, *Modelos de partido*, Madrid, Alianza Editorial, 1990, pp. 107-138

una coalición dominante interna estable y cohesionada. La presencia de grupos políticos internos cuya respectiva unidad está definida por afinidades ideológicas y de parentesco permiten que finalmente su conjunción sea poco conflictiva. Un elemento reforzador de esta característica es la tradicional lealtad de los miembros a la organización. Si bien en un principio tal lealtad era producto de incentivos colectivos (basados en la identidad ideológica), en el periodo de estudio más bien parece estar basada en incentivos selectivos, o sea, en valores materiales, de estatus, en esencia, de poder. Esto es producto del crecimiento electoral y de la multiplicación de oportunidades para los miembros, ya sea para ocupar espacios de poder dentro del partido o para ser candidatos a puestos de elección; como tales ahora tienen mayores posibilidades de convertirse en representantes populares. Además, gracias a la participación electoral, la expectativa de asumir el papel de funcionarios públicos es una realidad. Todos estos hechos hacen de la militancia en el PAN una alternativa promisoría de participación para muchos ciudadanos.

Las fracciones en el PAN, entonces, tienen frente a sí diversos espacios por los cuales entablar luchas o acuerdos. Hasta el momento, esto ocurre sin grandes dificultades. Por ello, la constitución de la coalición dominante es un fenómeno que requiere de mayor análisis.

En síntesis, los signos del proceso de institucionalización, las características de las fracciones y de la coalición dominante, así como las tendencias cuantitativas y cualitativas de la participación electoral son los elementos sustantivos de la presente investigación.

Es de especial importancia tomar en cuenta la estructura de la organización como un elemento más que expresa también la consolidación. Por ello y, además, a causa de la ausencia de estudios sistemáticos al respecto, a continuación presentamos un análisis de la estructura panista con base en las nociones teóricas de Duverger. Posteriormente nos abocaremos a cada uno de los aspectos que Panebianco aborda en su obra, para entender esta etapa de la historia panista.

## I. La estructura del PAN

Acción Nacional se erigió exclusivamente como un partido de ciudadanos, permanente y orientado al adoctrinamiento de los individuos. Aunque su participación electoral fue constante entre 1940 y 1973, no logró alcanzar triunfos relevantes, salvo en contadas ocasiones.

El perfil ideológico de su primera etapa le imprimió algunos rasgos característicos en cuanto a su organización interna. Desde el principio fue un partido de cuadros cuyas bases se encontraban en la capital del país y en algunas regiones urbanas de ciertas entidades federativas. Adicionalmente su visión mesiánica, su rechazo al corporativismo sindical y la recuperación del

individuo (de la "persona humana") fueron elementos que provocaron el establecimiento de un riguroso procedimiento de adhesión a nivel individual.

### *1. Los mecanismos de adhesión*

En sus Estatutos el PAN considera la existencia de dos tipos de miembros (que en sus primeros documentos se denominaban "socios"): los activos y los adherentes. Los primeros son aquellos ciudadanos *empadronados* que suscriben la ideología y forma de organización del PAN, tienen "modo honesto de vivir" y se comprometen a trabajar por los objetivos del partido. Los segundos son "todos aquellos ciudadanos que, sin adquirir el carácter de miembros activos contribuyen a la realización de los objetivos del partido, mediante aportaciones intelectuales o económicas, o con su apoyo de opinión, de voto o de propaganda".<sup>2</sup>

La noción panista de miembro activo corresponde a la de militante en sentido estricto. Tiene derechos y obligaciones que no comparte con los adherentes. En cambio, la noción de miembro adherente está muy cerca de definir al simpatizante, pues es aquel que apoya al partido sin tener ningún compromiso formal de por medio.<sup>3</sup> Para ingresar al partido se requiere presentar una solicitud por escrito y tener el apoyo de un miembro activo.

La militancia panista fue tradicionalmente reducida hasta principios de los ochenta. A partir del auge electoral, particularmente desde 1988, la membresía se incrementó notoriamente, pasando de 58 209 en 1989 a 141 490 en 1994.

Como hemos visto, el PAN distingue en sus Estatutos a dos tipos de miembros: el activo y el adherente. Una de las metas de la dirigencia encabezada por Carlos Castillo Peraza (1993-1996) fue la elaboración de un padrón confiable de los miembros activos. El resultado de este arduo trabajo fue sintetizado en el siguiente cuadro.

<sup>2</sup> PAN, *Estatutos*, México, 1993, p. 11.

<sup>3</sup> Consideramos aquí la noción de miembro y sus tipos según Duverger, *Los partidos políticos*, México, FCE, 1988, libro primero, capítulo II, pp. 92-162

**Cuadro 1**  
**Tabla de crecimiento de membresía activa**  
 Dic. 1989 / Dic. 1994

Estado	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Ags	635	635	635	771	650	683
BC	1017	1014	2309	3386	4318	4321
BCS	51	65	422	1122	1123	1123
Camp	150	150	150	154	264	312
Chis	412	444	781	1772	1965	2778
Chih	7846	7846	7846	7848	13403	17496
Coah	1498	2164	2321	3477	3818	3818
Col	397	443	427	2022	1318	1074
DF	4666	4798	5003	5172	4942	5140
Dgo	4139	4319	3902	3902	6516	7848
Gto	2230	2232	5215	9268	9194	10259
Gro	1828	2019	2486	2486	3523	3864
Hgo	240	282	233	381	853	969
Jal	2918	2918	6725	6720	11533	13049
Méx	2356	2352	2643	2979	3523	4472
Mich	1296	1296	2094	3533	2693	3033
Mor	263	287	390	390	540	471
Nav	372	397	425	396	423	444
NL	1753	1753	2181	3175	3807	5099
Oax	2347	2347	2347	2887	2887	2887
Pue	3356	3633	3800	5712	7193	7345
Qro	1379	1378	1602	1602	2384	2600
SLP	1319	1820	2318	2569	7531	8365
Sin	8733	8732	8232	10607	11170	9953
Son	1357	1672	4274	6975	7308	7722
Tab	59	60	493	557	513	513
Tamps	1573	1902	1959	2300	2892	2895
Tlax	414	469	692	767	789	879
Ver	2415	2246	3248	3248	3249	3420
Yuc			2693	6911	5365	
Zac	1138	1073	1451	2100	2353	2472
Total	58209	60778	76726	101367	130176	141490

Fuente: Registro Nacional de Miembros, Secretaría General Adjunta del CEN.

En términos generales el crecimiento panista es evidente. Hay una disminución notoria del ritmo de crecimiento entre 1993 y 1994, pero de cualquier forma el ascenso es la tendencia. Baste señalar que en seis años el partido aumentó en más del doble su membresía. Esto habla de un acelerado crecimiento si además tomamos en cuenta que el partido siempre ha sido una organización de cuadros (con afiliación individual) y no de masas.

Veamos la presencia de Acción Nacional en los estados. En estos años la membresía está centrada en los estados de Sinaloa, Chihuahua, Jalisco, Guanajuato, Durango, Puebla y D.F., que han permanecido con una militancia por encima de la media nacional por año. En los primeros cuatro años están presentes en ese conjunto de Estados los de Veracruz, Estado de México y Oaxaca. El segundo solamente en 1993 no superó el promedio anual. Por otro lado, Sonora, San Luis Potosí y Yucatán son entidades cuya membresía activa está por encima de la media en los últimos años.

Cuadro 2  
Membresía promedio por año

1989	1 877.70
1990	1 960.58
1991	2 474.87
1992	3 167.71
1993	4 068.00
1994	4 421.56

Fuente: elaboración propia con datos del CEN.

Baja California, Nuevo León, Coahuila y Guerrero tienen dos años en este rango, sin que haya una tendencia definida para ellos.

Sorprende, por un lado, que Baja California (gobernado por el PAN en esos años) no supere a las demás a lo largo del periodo. También es curioso el que Veracruz, Guerrero y Oaxaca aparezcan. En esta tercia de estados el partido no ha conseguido más que algunas victorias locales y la fuerza electoral del PRI en ellos es, según cifras oficiales, contundente. Michoacán únicamente se cuela en 1992 en este grupo de estados de militancia numerosa.

En el lado opuesto encontramos a la mayoría de las entidades. En ningún año se llega a sobrepasar el número 13 en cuanto a estados con membresía por arriba del promedio.

Los estados con escasa membresía son: Quintana Roo, Baja California Sur, Tabasco, Campeche, Hidalgo, Morelos, Nayarit y Tlaxcala.

Colima y Chiapas aparecen también con muy poca membresía, así como Aguascalientes en los últimos cuatro años. Querétaro en 1992 se estanca y Zacatecas aparece entre los 10 estados con menor número de afiliados.

Si vemos las cifras por entidad, encontramos fenómenos significativos. Por ejemplo, en San Luis Potosí el salto es de 300% de 1992 a 1993. Ello no ocurre en otro estado.

En Baja California, el PAN duplica su número de miembros entre 1990 y 1991, pero se estanca entre 1993 y 1994.

En el caso de Chihuahua, de 1992 a 1993 casi duplica sus números y al año siguiente aumenta en casi un tercio más.

Guanajuato incrementa en más del doble su militancia de 1990 a 1991, y de éste al siguiente casi la duplica otra vez.

Jalisco duplica sus números de 1990 a 1991 y de 1992 a 1993 lo vuelve a hacer.

En Sonora aumentó más del doble de 1990 a 1991. Al año siguiente sube casi el doble de nuevo.

En Sinaloa el partido crece constante hasta 1993. En 1993 decae un poco. Esto puede deberse a que los panistas sinaloenses no apoyaron la candidatura presidencial de Diego Fernández de Cevallos.

Yucatán, cuyos datos no aparecen en los tres primeros años, experimenta un crecimiento de más del doble de su membresía de 1992 a 1993, pero se reduce al año siguiente.

Durango se mantiene como centro de militancia relevante, y se detecta un salto en sus cifras de 1992 a 1993, mientras que en Puebla hay un incremento sustancial de 1991 a 1993.

Guerrero parece tener un incremento constante a lo largo de estos años. Es el mismo caso del Estado de México, Nuevo León y Tamaulipas.

Michoacán va creciendo y alcanza su mayor número en 1992, pero se reduce al año siguiente, aunque después se recupera un poco.

En Oaxaca y Querétaro hay estancamiento, en tanto que en Veracruz hay una reducción de 1989 a 1990; después crece y se estanca.

Es significativo que el D.F. no sea el bastión principal de Acción Nacional en estos años. De hecho, en 1993 y 1994 se encuentra en el décimo lugar de entre los estados con mayor número de panistas.

Para las entidades con pocos militantes, las elecciones federales de 1991 constituyeron una base importante para la afiliación. En el resto, al parecer, fueron más determinantes los respectivos años de comicios locales, pues en cada uno el incremento al año siguiente es claro.

Los estados con escasa inserción panista coinciden con la falta de una estructura de organización adecuada. A pesar de los triunfos, siguen siendo los menos (poco más de un tercio) los estados que cuentan con muchos militantes para llevar a cabo eficazmente el trabajo partidista. No obstante el notable crecimiento, el número de miembros es reducido si se toma en cuenta el total de empadronados que hay en el país.

Los estados del norte tuvieron un incremento notable en el número de miembros activos. Frente al D.F. hay varias entidades en las que el PAN tiene una fuerza superior o igual. En regiones de escasa presencia, el partido logró hacer crecer su membresía. Sin embargo, son varios los estados donde aun no puede desarrollarse cabalmente.

La importancia de los estados norteros y de aquellos donde ha dado importantes batallas es evidente. Esto se constata tanto en las cifras de militancia como en las electorales.

El espacio electoral es el que el partido ha aprovechado al máximo para atraer a la ciudadanía. Su vínculo con ella no ha sido a través de el corporativismo o el clientelismo, sino más bien mediante el proselitismo electoral. Es cierto que organizaciones como Desarrollo Humano Integral (DHIAC), Asociación Nacional Cívica Femenina (ANCIFEM), y antaño la Acción Católica Mexicana (ACM) y la Acción Católica de la Juventud Mexicana (ACJM), han contribuido con cuadros dirigentes al PAN. Pero en sus relaciones con la sociedad, en ocasiones hasta han sido más importantes sus candidatos que inclusive el propio partido.

El complejo problema de las relaciones del PAN con la sociedad tiene que ver con las estrategias seguidas por el primero en su etapa de ascenso electoral y también con las condiciones en que éstas se desarrollaron.

La situación socioeconómica de la población como resultado de la crisis; la cultura política de los ciudadanos del norte; el grado de modernización económica de esa región; el debilitamiento del PRI; la antigua presencia del panismo; los líderes empresariales convertidos en candidatos; la gran cantidad de recursos destinados a las campañas; las victorias políticas con derrotas electorales; las victorias políticas y electorales; la participación del PAN en el gobierno, en el plano local y en el federal. Todos estos elementos contribuyeron a que este partido tuviera una cada vez mayor presencia y una mayor relación con la sociedad. De ahí la multiplicación de sus triunfos y también, gracias al aumento de los incentivos selectivos, el pronunciado incremento de su militancia en los últimos años.

No obstante, hay aun aspectos problemáticos esenciales en esta relación que el partido debe atender. Varios de sus triunfos electorales no han sido fruto del convencimiento, de la identificación de los ciudadanos con el partido, sino de una actitud fuertemente antiprística. La identidad panista está en un riesgoso proceso de cambio, pues no sólo está el problema de su identidad como partido que busca conquistar el poder, sino como partido que lo ejerce.

## *2. Algunas modificaciones estatutarias entre 1939 y 1992*

Es significativo que a diferencia de los principios doctrinales, que no han sufrido modificaciones (salvo una adecuación en la llamada

"Proyección de principios de doctrina" de 1965), los estatutos hayan sufrido cambios en nueve ocasiones.<sup>4</sup>

Los estatutos originales fueron elaborados por el Comité Organizador de Acción Nacional (encabezado por Manuel Gómez Morín) y aprobados en septiembre de 1939.

En 1949 se definió por primera vez la duración del cargo de presidente nacional del partido (un año) y la posibilidad de la reelección. En los estatutos anteriores no se indicaba el periodo de ejercicio en funciones de tal figura. El liderazgo indisputado de Manuel Gómez Morín entre 1939 y 1949 impidió que se reglamentara debidamente la sucesión interna. Hasta que el fundador dejó el cargo (después de diez años de haberlo asumido) fue necesario reglamentar su periodicidad.

En 1962 se acordaron nuevos cambios a los estatutos. Los más importantes fueron: la reducción de 350 a 200 del número máximo miembros del Consejo Nacional; la ampliación del periodo del Presidente (de uno a tres años) con posibilidad de ser reelecto y el establecimiento de la facultad del Presidente para proponer al consejo a los integrantes del Comité Ejecutivo Nacional.

Es evidente el fortalecimiento de la presidencia nacional al ampliarse su periodo y otorgar el derecho del Presidente a proponer a sus más cercanos colaboradores.

Ya mencionamos que en 1971 se aprobó un cambio significativo: el PAN estableció en sus estatutos que pretendía conquistar el poder. A partir de entonces el artículo primero señala:

Acción Nacional es una asociación civil de ciudadanos mexicanos en pleno ejercicio de sus derechos cívicos, constituidos en partido político nacional, con el fin de intervenir orgánicamente en todos los aspectos de la vida pública de México (y) tener acceso al ejercicio democrático del poder...<sup>5</sup>

Tal idea no estaba mencionada en los estatutos anteriores. Este cambio marca (desde mi punto de vista) el inicio de la transformación de la perspectiva doctrinaria prevaletiente desde 1939, hacia una orientación más electoral del partido.

Bajo este enfoque también se cambió la noción de "socio" por la de "miembro" de la organización.

En este mismo año se suprimió la sección femenina y el sector juvenil, que habían sido formalmente creados en 1959. Se acordó que Acción Nacional podría apoyar idearios, programas o candidatos de agrupaciones cuyos objetivos fuesen semejantes a los del partido. También se reformaron

<sup>4</sup> Centro de Documentación e Información del PAN (CEDIS/PAN). *Prontuario de Acción Nacional 1993*, mimeo.

<sup>5</sup> PAN. *Estatutos*. México, Ediciones de Acción Nacional, 1971 p. 5.

una serie de artículos referidos a las sanciones sobre miembros activos panistas.

Entre 1978 y 1979, los Estatutos se adecuaron a la ley Federal de Organizaciones políticas y Procesos Electorales. Además de adecuaciones también hubo modificaciones de importancia. Se facultó al Presidente para resolver sobre la participación del partido en elecciones y se instauró su capacidad de postular candidatos federales en casos especiales. La presidencia nacional salió fortalecida con estas nuevas atribuciones.

Por esta parte, se disminuyó de 80% a dos tercios el número de votos necesarios para elegir candidato a la Presidencia de la República en la Convención Nacional que para el efecto se realiza. Esta modificación tuvo como referente la situación que se dio en 1976, cuando ninguno de los precandidatos presidenciales alcanzó el porcentaje de votos reglamentario para ser postulado.

En la Asamblea Extraordinaria de 1984 se propuso un proyecto de reforma a los Estatutos, pero se acordó una moción suspensiva.

En 1985 se reformaron cinco artículos referentes a las sanciones contra miembros del partido, el cambio de denominación de Comités Regionales a Comités Estatales y la fijación de normas para proponer precandidaturas, para la elección y el establecimiento del orden de postulación de los candidatos a diputados de representación proporcional tanto a nivel federal como local.

El proceso de reforma a los Estatutos en 1992 generó uno de los conflictos más fuertes en Acción Nacional. Un grupo de destacados y antiguos militantes, reunidos en el llamado Foro Doctrinario Democrático de Acción Nacional, renunciaron al partido como forma de protesta por el predominio del CEN y su presidente en la vida del partido (establecido en los mismos Estatutos) y por su rechazo a modificar las normas internas para contar con procesos internos más democráticos. Esta lucha por el poder interno había comenzado desde la elección de Alvarez en 1987 como dirigente nacional y se hizo patente desde 1987, cuando Manuel J. Clouthier derrotó a Jesús González Schmal en la convención para elegir candidato presidencial.

Para entender este fenómeno es preciso explicar los cambios más recientes y la estructura vigente. Las reformas no alteraron la dinámica criticada por la fracción escindida, pero son muestra de una normatividad acorde con el desarrollo alcanzado por el partido.

### 3. Estructura interna actual<sup>6</sup>

La autoridad fundamental es, según los Estatutos, la **Asamblea Nacional** (antes Asamblea General Ordinaria). Esta se realiza cada tres años a convocatoria del CEN o de cualquiera de los órganos de dirección restantes (cumpliendo con una serie de requisitos). La reforma del 1992 adicionó al artículo 18 la indicación de que el 15 por ciento de los miembros activos podrían convocar también a Asamblea Nacional.

Entre las funciones de la asamblea están las de nombrar o revocar a miembros del Consejo Nacional, analizar las actividades del CEN y estudiar lo relativo al patrimonio del partido.

La Asamblea se compone de las delegaciones nombradas por cada uno de los Comités Directivos Estatales y por el CEN o la delegación que éste nombre. Asimismo son delegados a la Asamblea los presidentes de los Comités estatales y municipales, además de los miembros del Consejo Nacional. La reforma de 1992 abrió un resquicio para la participación de las bases, aunque quedó solamente a nivel municipal. A pesar de esta reforma, una parte importante de los miembros de la Asamblea está constituida por dirigentes.

Hasta 1992, cada delegación estatal tenía 30 votos y uno más por cada distrito electoral de que se tratara. El CEN contaba con un número de votos igual al promedio de los votos de las delegaciones presentes en la reunión. Existía también el voto de calidad del Presidente en caso de empate. Curiosamente, con la reforma reciente los votos delegacionales se distribuirán con base en los resultados electorales oficiales obtenidos por los panistas en cada estado de la República.<sup>7</sup>

La presencia del CEN en la asamblea es notoria. Además de tener una delegación propia, cuenta con el mismo número de votos promedio de las delegaciones de la Asamblea. Y por supuesto, el presidente nacional tiene voto de calidad. Sin embargo, la modificación más reciente permite que ahora se tomen acuerdos sin la presencia de la delegación CEN, lo cual antes era imposible.

La **Asamblea Nacional Extraordinaria** (antes Asamblea General Extraordinaria) se celebra a convocatoria del CEN o del Consejo Nacional para modificar o reformar los Estatutos o para transformar, fusionar con otra agrupación o disolver al partido. Esta asamblea se integra de la misma manera que la ordinaria.

<sup>6</sup> Para este apartado se consultaron los estatutos de 1993. Cuando se hace referencia a los anteriores, se trata de los de 1988.

<sup>7</sup> La base es quince votos por delegación, más otros quince si los panistas logran 2.5% de la votación en su estado en comicios federales. Además, se otorga un voto por distrito federal electoral por cada cinco por ciento de votos que obtengan sobre el 2.5% inicial. PAN: *Estatutos*, 1993, artículo 29, p. 20-21.

Las asambleas descritas toman resoluciones por mayoría de votos cuantificables al realizar la votación. Además, en el artículo 33 se indica que:

Las decisiones de la Asamblea (Ordinaria o Extraordinaria) serán definitivas y obligatorias para todos los miembros de Acción Nacional, incluyendo a los ausentes y a los disidentes<sup>8</sup>

Es decir que en cuanto a acuerdos de Asamblea no hay posibilidades de manifestar disenso. En cierto sentido, esta disposición es complementaria a la que impide que las fracciones tengan cabida en el partido.

En los estados también se contempla la realización de Asambleas Estatales o Municipales que pueden ser convocadas por el comité correspondiente o por el CEN. En 1992 se agregó la disposición de que la tercera parte de los miembros activos en la entidad o en el municipio respectivo pudiesen convocar a asamblea. Sin embargo, prevalece la regla de que si los acuerdos de la asamblea son contrarios a los principios y Estatutos del partido, el CEN tiene la posibilidad de objetarlas y hasta vetarlas.

Dentro de la estructura formal se encuentra también la **Convención Nacional**, que es convocada por el CEN. Sus funciones son las de definir la línea política, elaborar el programa básico, decidir sobre la participación o la abstención en elecciones, elegir candidato presidencial y elegir candidatos a las diputaciones federales.

La integración y funcionamiento de la Convención es la misma que se contempla para la Asamblea General, pero sus funciones son diferentes (ver cuadro). En 1992 se cambió el porcentaje de votación necesario para que un precandidato se convierta en candidato a la presidencia de la República: si antes se necesitaba de dos tercios de los votos, ahora se requiere solamente de las tres quintas partes. Para elegir candidatos a gobernador, diputados federales y locales de mayoría, en las convenciones respectivas solamente se requiere la mayoría absoluta.

En los Estatutos se indica la celebración de Convenciones Estatales, Distritales o Municipales para establecer la política a seguir en el territorio correspondiente. Los acuerdos de estas convenciones no deben ser contrarios a los elaborados a nivel nacional.

Antes del 92, en la definición de las listas de candidatos de representación proporcional, el CEN tenía el "derecho" de proponer igual número de candidatos en el plano local que el comité estatal con mayor número de candidatos a proponer. Ahora se apunta que solamente puede proponer cuando mucho al 15% en cada circunscripción.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> *Idem.* p. 22.

<sup>9</sup> *Idem.* art. 42, p. 27.

Por si fuera poca la influencia del CEN, el artículo 43 señala: en condiciones especiales es posible que, "previa consulta con el Comité Directivo Estatal que corresponda", el Ejecutivo tiene la capacidad de decidir si el partido participa o no en las elecciones locales y "sobre la postulación de candidatos federales y locales". Esto no fue alterado en la más reciente reforma.

Después de estas dos figuras de organización interna, en los estatutos aparecen los demás órganos de dirección.

En primer término encontramos el Consejo Nacional, que se reúne una vez al año a convocatoria del CEN. Anteriormente se integraba por los presidentes de cada uno de los comités estatales y por 200 consejeros electos por la Asamblea General. Ahora la cifra de consejeros electos asciende a 250, pero también explícitamente participan el presidente y el Secretario General del CEN, los ex presidentes del CEN, los coordinadores de los grupos parlamentarios federales y el coordinador nacional de los diputados locales.<sup>10</sup> En 1992 se propuso que también los gobernadores panistas tuvieran un espacio permanente en este órgano, pero la asamblea rechazó la propuesta.

Los consejeros permanecen tres años en el cargo, con posibilidad de ser reelectos. El principal requisito para ser consejero es tener una militancia activa de tres años como mínimo.

Antes de las reformas más recientes, los estatutos indicaban que cada comité estatal era capaz de presentar tantos precandidatos a miembros del Consejo como número de distritos federales hubiera en su entidad. Por su parte, el CEN podía proponer un número de candidatos igual al del comité estatal que tenía el mayor número de distritos. Desde 1992 el número de candidaturas que podrán presentar los órganos estatales dependerá del porcentaje de votación que obtengan en la elección para diputados federales inmediata anterior a la designación de los consejeros. El CEN tiene derecho a proponer al 10 por ciento del total de las propuestas (artículo 46).

El Consejo Nacional elige al Presidente y a los integrantes del CEN, si bien el líder nacional tiene derecho de presentar su propuestas. Por otra parte, El Consejo integra con varios de sus miembros a la Junta General de Vigilancia, la Comisión de Orden y la Comisión Permanente del Consejo (con 30 miembros y todos los presidentes de los CDE). Esta última comisión sesiona cuantas veces sea convocada por el CEN o por el Presidente Nacional. En 1992 se estableció la constitución de la Comisión de Financiamiento Público.

Los acuerdos en el Consejo son tomados por mayoría de votos de los consejeros presentes, salvo en los casos de elección o remoción de

<sup>10</sup> O. Idem. p. 29.

Presidente y de miembros del CEN, para los que se necesitan dos tercios de los votos.

La Junta General de Vigilancia, integrada por 8 miembros del Consejo, tiene como atribución vigilar y garantizar el buen manejo de los fondos y bienes del partido.

La Comisión de Orden, igualmente integrada por ocho miembros, es el conducto por el cual aquellos miembros activos sancionados con exclusión y suspensión de sus derechos como militantes pueden hacer reclamaciones.

Otras comisiones son la Dictaminadora (sobre propuestas de consejeros) y la de Conciliación.

El Comité Ejecutivo Nacional, órgano de gran peso en la vida interna del PAN, se integra por entre 20 y 40 miembros activos con tres años de militancia. El Consejo Nacional es el que decide el número exacto y quien designa a sus integrantes.

Hay varias modificaciones importantes en la dinámica del CEN. En primer lugar, el Presidente puede proponer a dos tercios de los integrantes del comité, es decir, a la mayoría; el tercio restante es propuesto por los mismos consejeros. En segundo término, si antes no había un periodo determinado de duración de los miembros del CEN, ahora se especifica que serán tres años de ejercicio. En tercer lugar, se anota explícitamente que el CEN "podrá integrarse con miembros que reciban remuneración del partido" y que "para el mejor funcionamiento del CEN, éste formará y mantendrá una estructura administrativa básica permanente".<sup>11</sup> Ambas disposiciones son muestra del desarrollo organizativo que ha alcanzado Acción Nacional en la actualidad, contando ya con profesionales del partido tanto técnicos como dirigentes. La permanencia de una burocracia administrativa es síntoma del objetivo de permanencia que busca Acción Nacional. Sin embargo, el hecho de que haya miembros del CEN que son empleados del partido tiende a comprometer sus votos en favor del presidente nacional.

Entre las funciones del CEN podemos señalar las siguientes: representa legalmente a Acción Nacional; debe cumplir y hacer cumplir los acuerdos de todos los demás órganos antes descritos; crea y designa las secretarías y comisiones necesarias para su desempeño; establece alianzas con otras organizaciones políticas; convoca a la Asamblea Nacional, a la Convención Nacional, al Consejo Nacional y a la Comisión Permanente del Consejo; presenta el informe de labores en la Asamblea; elabora presupuestos de ingresos y egresos del CEN; formula y aprueba los reglamentos del partido (a excepción del suyo mismo y el de financiamiento público, que deben ser aprobados por el Consejo); veta resoluciones de instancias inferiores a él.

<sup>11</sup> *Idem*, art. 61, p. 39.

como Asambleas, Convenciones, o Consejos o Comités Estatales y Municipales.

Las decisiones en el CEN se toman por mayoría de votos. En caso de empate el voto del Presidente Nacional es de calidad.

El Presidente de Acción Nacional preside al CEN y a todos los demás órganos de dirección. Además es miembro ex officio de todas las comisiones que constituyan el Consejo o el CEN y es miembro también de los Comités Directivos. El presidente dura tres años en su cargo, luego de la designación realizada por el Consejo Nacional. En los Estatutos no existen especificaciones acerca de las posibilidades que tienen los comités y los demás órganos de dirección para presentar precandidatos a la Presidencia partidista.

Entre las funciones del Presidente están las de proponer los reglamentos internos, proponer programas de actividades, u organizar a los funcionarios administrativos del partido, designar asesores y auxiliares necesarios, y actuar de manera autónoma con respecto a los demás órganos de dirección "en casos urgentes y bajo su más estricta responsabilidad".

En cada una de las entidades federativas se reproducen los órganos nacionales. Pero el CEN y el Presidente siempre están por encima de cualquiera de ellos por su poder de veto y de revocación para resoluciones o nombramientos, trátese de Consejos, Convenciones, Asambleas o Comités Estatales, Municipales o Distritales.

Cuadro I  
Estructura estatutaria del PAN

Asamblea Nacional

Comisión Permanente

Junta General de Vigilancia

Consejo Nacional

Comisión de Orden

Comisión del Financiamiento  
Público

Presidente Nacional

Comité Ejecutivo Nacional

Asamblea Estatal

Consejo Estatal

Comité Directivo Estatal

Comités Municipales

### Cuadro 3 Organos de dirección del PAN (síntesis)

#### *Asamblea Nacional*

Periodicidad:

Cada tres años

Composición:

- Delegaciones estatales
- CEN o delegación
- Consejo Nacional (CN)

Funciones:

- Nombramiento del CN
- Supervisión del CEN
- Disposiciones sobre administración y patrimonio internos

#### *Asamblea Nacional Extraordinaria*

Periodicidad:

Cada tres años

Composición:

Igual a la anterior

Funciones:

- Reforma de estatutos
- Transformación, fusión o disolución del partido

#### *Convención Nacional*

Periodicidad:

Cada Tres años

Composición:

Igual a la anterior

Funciones:

- Elaborar programa de acción política
- Decidir sobre participación electoral y, en su caso, aprobar la plataforma
- Definir bases para selección de candidatos a puestos de elección
- Seleccionar candidatos a diputados federales y a presidente de la República

#### *Consejo Nacional*

Periodicidad:

Anual

Composición:

- Presidente
- Secretario general
- Ex presidentes del CEN
- Coordinadores de los grupos parlamentarios federales
- Presidentes de los comités estatales
- 250 consejeros electos por la Asamblea Nacional

**Funciones:**

- Integrar las comisiones Permanente, de Financiamiento, de Orden, Dictaminadora, de Conciliación, además de la Junta General de Vigilancia
- Elegir al Presidente Nacional y al CEN
- Aprobar presupuesto
- Discutir y aprobar, en su caso, el reglamento del CEN y el de la Comisión de Financiamiento Público

*Comité Ejecutivo Nacional*

**Composición:**

- Dos tercios son elegidos por el CN a propuesta del presidente.
- Un tercio es propuesto y elegido por el CN

**Funciones:**

- Ejercer la representación legal del partido
- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos de los órganos superiores. Asimismo, convocarlos para los fines correspondientes
- Elaborar los reglamentos del partido (excepto el suyo y el de financiamiento)
- Establecer acuerdos de colaboración con otras organizaciones
- Formular su informe, su programa de actividades, así como los presupuestos de ingresos y egresos
- Vetar las decisiones de los órganos estatales si son contrarias al partido

**4. Análisis de la estructura formal**

A partir de la descripción de cada uno de los órganos que componen la estructura partidista, podemos señalar sus características políticas más importantes.

En primer término, la articulación que existe entre ellos es fuerte, pues hay relación entre la Asamblea, la Convención, el Consejo, el CEN y su

Presidente con los Comités Estatales. Los miembros activos del partido nombran delegados a la Asamblea; ésta nombra al Consejo; éste al CEN y al Presidente; los CDE tienen representación en cada uno de los órganos.

Los enlaces verticales permiten una coordinación fuerte dentro del PAN, Incluso en los Estatutos se establece la necesidad de enlaces horizontales entre los Comités Estatales, en especial con aquellos que se encuentran más cerca geográficamente. Sin embargo, el artículo 80 señala que estos últimos enlaces pueden hacerlos solamente los Presidentes de dichos comités.

El PAN se caracteriza por una fuerte centralización del poder. Esto se puede apreciar en los siguientes elementos:

a) El Presidente Nacional y el CEN son las figuras de poder más importantes por las facultades que tienen, por su presencia en todos los demás órganos de dirección y por el dominio que ejercen sobre los órganos locales o estatales. Ciertas propuestas presentadas por militantes o dirigentes en 1992 cuestionaban este predominio de la dirigencia nacional. Aunque algunas prerrogativas del CEN se matizaron, como hemos visto, continúa siendo el órgano fundamental.

La selección de los dirigentes que aparecen como representantes del partido ante la sociedad es efectuada por el Consejo Nacional. Esta es la función más importante de este órgano. Pero hay que tener en cuenta que un buen número de consejeros es propuesto por el CEN.

b) La toma de decisiones se lleva a cabo fundamentalmente en el CEN y en la Presidencia Nacional y en menor medida en el Consejo Nacional. En estos órganos solo encontramos representantes elegidos de manera indirecta. Los dos primeros tienen mayor capacidad para adoptar decisiones si consideramos que la Asamblea General se encarga de vigilar sus actividades; que la Convención establece la línea política a seguir y que la principal función del Consejo es la de nombrar a los miembros del CEN y al Presidente. Pero son éstos quienes se erigen como los principales encargados de organizar y dirigir al partido. La mayor parte de lo que se discute en las demás instancias es producto de ambos.

c) A pesar de la situación anterior, existe la posibilidad de que fracciones ideológicas internas estén presentes en los órganos directivos. La forma en que se elijen consejeros, miembros del CEN y presidente permiten la competencia interna aunque no precisamente de pequeñas sino de grandes fracciones. Como en cada nivel se va haciendo más indirecta la selección, las micro fracciones pueden perder en cualquier momento la posibilidad de tener representación. Veamos: los miembros activos eligen a los delegados a la Asamblea (o a la Convención) en la que están todos los dirigentes del partido (CEN, Presidente Nacional, Presidentes de los Comités Estatales y los Consejeros Nacionales); esta Asamblea elige al nuevo Consejo, en el que

necesariamente están los líderes estatales; el Consejo designa al nuevo Presidente y luego, tomando en cuenta la propuesta de éste, a los integrantes del CEN. Es evidente que los que fungen como dirigentes siempre tienen la oportunidad de influir pues están presentes en todos los órganos por norma estatutaria.

d) El PAN no tiene una estructura corporativa de la cual se deriven espacios de poder en su interior. Aunque el artículo 11 plantea que es factible la organización de los miembros en grupos homogéneos por razón de oficio, profesión, actividad u otra similar, esto no ha ocurrido hasta la fecha. El Foro Doctrinario y Democrático pretendió constituirse como tal sin que el CEN se lo permitiera pues no se ubicaba en la definición estatutaria, que data de 1939. El conflicto entre los foristas y la dirigencia terminó con la renuncia de los principales dirigentes de dicha fracción a finales de 1992. Esto lo veremos con mayor detenimiento en el capítulo 5.

e) Los comités estatales se encuentran subordinados a las decisiones de los órganos superiores. El poder de veto y revocación del CEN y del Presidente Nacional, así como el papel que juega en la definición de las candidaturas del partido (a nivel federal o local) y en la selección de dirigentes son muestra clara de ello. En estos procesos internos prevalece el sufragio indirecto de los miembros activos. Además la presentación de precandidatos y candidatos recae en buena parte en los dirigentes en turno. Por otro lado no hay que olvidar que la organización de los escrutinios internos para elegir dirigentes o candidatos es tarea también de estos órganos.

La estructura estatutaria del partido se formalizó más con las últimas reformas. De una situación en la cual predominaban las viejas reglas centralistas y que dejaban mucho margen a los dirigentes, se pasó a otra en la cual se adoptaron las normas necesarias para regular la dinámica interna. Si al principio los dirigentes tenían una amplia capacidad de maniobra, paulatinamente el orden interno se fue construyendo de tal modo que, más que acotarse, dicha capacidad se formalizó en los estatutos.

Esta es una característica de la institucionalización de Acción Nacional en este tiempo. Pero la consolidación organizativa no sólo se refleja en la normatividad interna. Por supuesto que tampoco se reduce a ella. Además de esta cuestión formal encontramos fenómenos reales que expresan la dinámica de poder en el partido y su desarrollo organizativo. Esto es lo que analizamos en los capítulos siguientes.

## CAPITULO 3

### LOS SIGNOS DE LA INSTITUCIONALIZACION

En el presente capítulo se estudian tres rasgos del proceso de institucionalización organizativa del PAN: a) el tipo de burocracia con que cuenta; b) las fuentes de financiamiento y c) las relaciones que el partido tiene con el gobierno.

#### **I. La profesionalización de la burocracia ejecutiva**

En el capítulo anterior abordamos lo referente a la estructura partidista. Comenzamos a hablar sobre la homogeneidad estructural y también acerca de la coherencia entre las normas y la estructura de poder real. Ambos elementos (expresiones también de la institucionalización) forman parte de la paulatina e inevitable profesionalización de las dirigencias partidistas de nuestro tiempo.

En efecto, la teoría señala que mientras más crecimiento experimente un partido político, más necesidades tendrá de carácter técnico para mantenerse como organización. En este caso el desarrollo del partido se entiende como una mayor participación electoral, un incremento en el número de militantes, el mejoramiento y la multiplicación de los medios de comunicación internos, la definición de nuevas reglas que regulen las relaciones entre la creciente membresía e inclusive la indispensable capacitación de los representantes del partido que al ganar comicios se convierten en gobernantes o en funcionarios públicos.

En un proceso de institucionalización como el del PAN, la profesionalización de los cuadros dirigentes acontece antes de que se dé el crecimiento electoral; es su antecedente directo.

El fenómeno de maduración que vive el Partido Acción Nacional no se debe exclusivamente al auge electoral de los ochenta en el norte de la

República, ni a la participación en el, y colaboración con, el partido de parte de ciertos miembros del empresariado nacional. Lo mismo sucede en el caso de la conformación de una burocracia cada vez más especializada. Sin duda, la obtención de triunfos, las aportaciones de los empresarios recién militantes y primordialmente el financiamiento público, profundizaron esta característica del partido. Esto constituyó una base para el crecimiento que tendría sobre todo desde principios de los noventa, y se aprecia en el tipo de participación de los militantes con cargos de dirección altos e intermedios.

Pero también podemos encontrar influencia del contexto internacional y de las nueva evolución de partidos y tendencias políticas y económicas que en el mundo se han desarrollado, particularmente desde la década de los ochenta. El ascenso del conservadurismo en las principales potencias, la caída del socialismo real y el paulatino predominio del neoliberalismo en la gran mayoría de las economías, dieron mayores expectativas a las fuerzas que se ubicaban a la derecha en el espectro ideológico, y que sostenían tales posiciones en el plano económico o en el político.

Por lo demás, la escasa experiencia de participación política de los mexicanos, y la presencia que el panismo pudo tener gracias a su larga trayectoria, a una buena cantidad de recursos económicos y al apoyo de medios de comunicación locales (en manos de empresarios afines) permitió que los ciudadanos reconocieran al PAN como la oposición con mayores posibilidades de derrotar al PRI.

No hay que dejar de lado la función del partido como canalizador del descontento de los ciudadanos por la crisis económica, que inicia con fuerza en 1982. No sólo los empresarios vieron como opción al PAN a raíz de la crisis. Por otras razones otro amplio sector de la ciudadanía tuvo una percepción similar.

Estos factores, que contribuyeron al crecimiento político y electoral del PAN, no son objeto de análisis en este trabajo. Constituyen el contexto de la consolidación organizativa, que es un proceso de carácter interno.

Un dato significativo que muestra el acelerado crecimiento del PAN es que hasta principios de los años ochenta lograra tener un local propio. Por más de cuarenta años la organización no había sido capaz de hacerse de algo tan esencial para sus actividades a pesar, incluso, de que comúnmente se le tachara como un partido de la burguesía.

En la gestión de Abel Vicencio se emprendió la tarea de resolver la necesidad de profesionalizar a los cuadros panistas, pero muy poco se avanzó en esos años. Cuando Pablo Emilio Madero tomó posesión de la presidencia nacional en 1984 esa fue una de sus preocupaciones. Pero al mismo tiempo lo fue la de tratar de evitar que tal profesionalización transformara al partido en

una organización carente de mística de parte de sus agremiados y principalmente de sus cuadros dirigentes.<sup>1</sup>

En la administración maderista, en el CEN solamente había tres personas dedicadas de tiempo completo al partido.<sup>2</sup> Esta es una muestra de la debilidad organizativa de entonces. De algún modo ello contribuyó a que las dirigencias locales se sintieran carentes de apoyo de parte del CEN frente a los duros embates del gobierno en elecciones estatales. Si la dirigencia estaba desprovista de profesionales, de medios de comunicación fluidos y, por supuesto, de recursos, era natural que los panistas locales se sintieran incómodos y alejados del CEN.

Parece razonable pensar que los empresarios que ingresaron al PAN y aportaron un caudal importante de recursos se convirtieron, de hecho, en los principales dirigentes. Como consecuencia, durante la gestión de Madero es notorio el declive en el aislamiento de la dirigencia nacional y el vigor de ciertos núcleos de dirigentes locales, especialmente del norte del país.

Sin lugar a dudas el desarrollo más importante en cuanto a conformación de una burocracia ejecutiva fuerte, con profesionales, con especialistas, con expertos en su quehacer partidista, acentuó durante la gestión de Luis H. Álvarez (1987-1993). El progreso natural fue acelerado desde el momento en que comenzó a recibirse el financiamiento público, a finales de 1988.

La organización de los propios comités ejecutivos muestra los cambios en la división del trabajo de los dirigentes, si se compara la estructura formal del CEN de Madero, el de Álvarez y el de Castillo Peraza.

Solamente encontramos un texto acerca del CEN en estos años. Corresponde a 1990, cuando inicia el segundo periodo de Álvarez.

En este proyecto de Álvarez, en lo referente a la Secretaría de Administración y Finanzas se apunta:

Esta secretaría se propone ... profesionalizar el trabajo del partido, duplicar los ingresos en términos reales, apoyar la estructura económica de los comités ..., descentralizar la asignación de recursos de la Comisión de Financiamiento Público, solucionar en forma definitiva las necesidades de espacio físico del Comité Nacional.<sup>3</sup>

Estas preocupaciones son trascendentales para el propio desarrollo de la organización. Inclusive en un terreno estrictamente administrativo, la profesionalización está presente. Los organigramas son elocuentes al respecto.

<sup>1</sup> Entrevista con Pablo Enríque Madero, 9 de diciembre de 1992.

<sup>2</sup> Gustavo Vicencio, quien era el oficial mayor; Francisco González Garza, quien era secretario de organización y Teresa Ortuño, Entrevista con Gustavo Vicencio Acevedo, noviembre de 1995.

<sup>3</sup> PAN, "CEN, Periodo 1990-1993", *Mimeo.*, p. 10.

Un dato relevante en este rubro es el de que, antes de 1988, pocos miembros del CEN recibían remuneración económica del partido. En realidad ni Madero ni Alvarez cobraron como presidentes nacionales. Por otro lado, unos cuantos dirigentes se habían dedicado al desempeño de actividades específicas. Quizás el único ejemplo al respecto sea Gerardo Medina Valdéz, quien fungió como director de la revista *La nación* a lo largo de muchos años.

En 1988, el CEN del PAN tenía una nómina de 56 empleados, entre dirigentes y personal administrativo.<sup>4</sup> En 1995, la planta de empleados del CEN es la más nutrida de muchos años y representa el grado de avance en la profesionalización de la burocracia ejecutiva del partido, como se aprecia en el siguiente cuadro.

### Cuadro 3 Personal del CEN 1995

Total de empleados en el CEN:	144
Personal pagado:	108
Personal por honorarios y voluntarios:	36
Personal del CEN que es militante del partido:	72

Fuente: Secretaría de Organización del CEN, con datos al 27 de octubre de 1995.

Con base en esta información es destacable el hecho de que casi la mitad del personal del CEN pertenezca al partido. Es sustancial la presencia de los militantes, muchos de ellos aun voluntarios para el trabajo en tal órgano. A diferencia de hace algunos años, la dirigencia nacional se apoya en el trabajo de 108 personas que perciben remuneración económica.

Un aspecto igualmente importante es el de la preocupación que los dirigentes han mostrado por analizar la situación del país y del partido mismo. Esto explica la rápida evolución de su Secretaría de Estudios, inicialmente pensada como centro de capacitación. Fue Carlos Castillo Peraza quien comenzó esta tarea bajo la presidencia de Alvarez. En la actualidad el partido cuenta con análisis generales y particulares, coyunturales o de largo plazo referentes a aspectos claves para su actuación política, que sirven tanto a

<sup>4</sup> Jesús Ramón Rojo, tesorero del CEN, indicó que en sus oficinas centrales el PAN tiene una nómina de 56 empleados, entre directivos y personal administrativo. Su nómina neta en efectivo, ya sin impuestos, asciende a 35 millones de pesos mensuales. Por reglamento el sueldo mínimo a los empleados panistas es 15% mayor al salario mínimo nacional. Todo el personal está afiliado al IMSS y recibe una gratificación anual equivalente a un mes de salario y prima nacional. De acuerdo con los estatutos, todos los funcionarios públicos deben entregar un porcentaje de sus ingresos al partido. Los diputados del D.F. entregan el 33% de sus dietas; los que viven en provincia, el 23%. *Proceso*, 31 de octubre de 1988, p. 8.

dirigentes nacionales y locales como a candidatos a puestos de elección de cualquier nivel. La plataforma electoral de 1994 estuvo bajo su responsabilidad.<sup>5</sup>

Otro dato que revela la importancia tanto de contar con una burocracia ejecutiva eficaz como el monto del financiamiento es que en la actualidad todos los comités estatales y los comités municipales más importantes cuentan con fax, o el que en caso de elecciones locales y federales se envíe información vía satélite desde el lugar en que ocurren los hechos a todos los comités panistas del país.

Al parecer, la profesionalización de los dirigentes corre paralela al crecimiento del financiamiento, que sufrió un cambio sensible con la aceptación del subsidio legal a que tenía derecho por ser un partido político con registro.

## 2. Las fuentes de financiamiento

El PAN se destaca de sus adversarios electorales por ser el único partido que durante muchos años se opuso al establecimiento legal del financiamiento público para sus actividades electorales, hecho que se dio en la reforma electoral de 1977. Por más de una década el partido se negó a recibir recursos, salvo papel y cartulinas para sus tareas de proselitismo electoral. La discusión radicaba, según los panistas, en dos cuestiones: en primer lugar, el grado de dependencia política que podría generarse y, en segundo, el otorgamiento de legitimidad a la ley y al gobierno mismo con la aceptación del apoyo.

Las prerrogativas para los partidos políticos aparecieron en la legislación electoral en 1973. Entonces se les exentó de impuestos, se otorgaron franquicias postales y telegráficas y también se les reconoció el derecho a tiempo gratuito en radio y televisión durante las campañas electorales. En la Ley Federal de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales de 1977 se abrió la posibilidad de que los partidos recibieran dinero para sus actividades y también equipo técnico para su labor editorial, propagandística y de difusión en los medios de comunicación.

Las reformas a la ley de 1973 no generaron objeciones de parte de Acción Nacional, pues las prerrogativas no eran entendidas como subsidio y, además, porque no daban margen para la corrupción. Pero en 1977 lo establecido en la ley sí fue motivo de discusión en las filas panistas. Inclusive la decisión del CEN (con Abel Vicencio como líder nacional) de aceptar papel y carteles suscitó un conflicto interno. Cuando el partido ya había rechazado el financiamiento, el CEN no consultó al Consejo Nacional sobre la aceptación de dicho material. El conflicto derivó en la renuncia de cuatro panistas a las

<sup>5</sup> Un ejemplo muy sencillo de esta actitud fue la creación de CEDISPAN (Centro de Documentación e Información sobre el PAN) y, luego, la elaboración de un Prontuario, sumamente útil para quien desee conocer los datos más relevantes de la organización.

candidaturas para obtener diputaciones plurinominales; entre ellos estaban Manuel González Hinojosa, dos veces presidente del partido, y Jesús Martínez, quien renunció a la candidatura y a su militancia en la organización.

El CEN recibió el respaldo de la Comisión Permanente del Consejo Nacional, el cual ratificó el rechazo al subsidio y su aceptación del papel y los carteles.

El asunto no fue debatido otra vez sino hasta 1987, luego de que la LFOPPE fuera sustituida por el Código Federal Electoral. Esta ley fue rechazada en lo general por el PAN. En lo correspondiente al financiamiento, sin embargo, percibió con buenos ojos el que se definiera un procedimiento explícito para distribuir los recursos. A diferencia de la anterior ley, en la cual esa cuestión quedaba en manos de la Secretaría de Gobernación, el Código señalaba que para la definición de los montos del financiamiento era necesario tomar en cuenta costos de campaña, número de candidatos y votos obtenidos.

En 1987 el presidente del CEN puso a debate en el Consejo Nacional la aceptación o el rechazo al financiamiento público. Las posiciones versaron sobre si era ético aceptar el subsidio en una época de precaria situación económica de la sociedad mexicana, aunque algunos apuntaron que este asunto no tenía nada que ver con la moral. También se dijo que el financiamiento era legal y que podría ser aceptado; otros argumentaron que podría ser legal sin ser legítimo. No fueron pocos los que demandaron la aceptación haciendo hincapié en las carencias de infraestructura partidista. Pero hubo también quienes manejaron la idea de que, más que recursos, se necesitaba trabajo organizado y sistematizado.

En el centro de la polémica estaba la dependencia que hubiese implicado la aceptación del financiamiento. Se habló de la imagen "pulcra" de Acción Nacional y de la forma en que esos recursos podrían subordinar a la organización frente a los ojos de los electores. En una reunión regional previa al Consejo, Carlos Castillo Peraza afirmó:

Acceptar los recursos públicos, por una parte, disminuiría la autoridad moral de Acción Nacional y, al hacerlo, mermaría la capacidad de convocatoria y de liderazgo de la sociedad ... por otra parte, la aceptación de esos recursos ... le daría al régimen al menos algo de la autoridad moral que no tiene.<sup>6</sup>

En mayo de 1987 el Consejo Nacional decidió rechazar el subsidio por una cerrada votación (68 a 58 votos). En ese entonces el tesorero Pedro Arellano informó que el presupuesto anual del partido sumaba unos 510 millones de pesos, constituidos con aportaciones de 20 mil socios, el 30% de las

<sup>6</sup> *La Nación*, 15 de abril de 1987, p. 25.

dietas de los diputados y las rifas públicas.<sup>7</sup> Resulta curioso que entre los dirigentes nacionales de la época hubiera diferencias pues mientras que José Angel Conchello y José González Torres sustentaron la propuesta ganadora, Báúz y Madero argumentaron en favor de aceptar el subsidio.

A finales de 1988 el Consejo se reunió y deliberó nuevamente sobre este asunto acordando una posición positiva: cien consejeros votaron por aceptar el subsidio y 66 por rechazarlo; solo hubo una abstención. Lo que más pesó en esta decisión fue el conjunto de necesidades que la estructura organizativa requería a causa del franco desarrollo que parecía tener. Su orientación electoralista influyó en forma determinante en esta postura. Con esta decisión el partido alimentaba su consolidación interna. Desde entonces la profesionalización de sus cuadros fue una realidad.

En 1992 los integrantes de la fracción interna denominada "Fero Doctrinario y Democrático" indicaban que si había miembros del CEN que percibieran salario, esto comprometía su voto con el presidente nacional. Asimismo, el sonoreense Adalberto Rosas, precandidato a la presidencia de la República en 1993, indicó que con el financiamiento público únicamente se favorecía a la burocracia interna.

Esta es una de las consecuencias del financiamiento, ya sea público (si es ilegal como a menudo ocurre en México) o privado, que puede haber en los partidos en general. Tal vez la más grave sería la del desplazamiento de la auténtica militancia por la de la militancia clientelista, si hubiera dependencia de una fuente. Pero este es un problema para todos los partidos y no sólo para Acción Nacional.

Debido a la férrea oposición de un sector de los dirigentes a la aceptación del "subsidio", desde un principio este asunto se trató con mucha delicadeza. El manejo de los recursos recayó en una Comisión de Financiamiento Público que depende del Consejo Nacional, no del CEN. Se creó un reglamento para ello y, lo más relevante, se acordó que los nuevos ingresos se utilizarían principalmente para fortalecer la estructura orgánica de los comités estatales. A principios de 1995, Carlos Castillo afirmaba que "... el 60% (del financiamiento público) va a los comités estatales, el 24% al CEN, 15% a la reserva para campañas federales y 1% para gastos de administración".<sup>8</sup>

El financiamiento, el crecimiento de la membresía, el número de funcionarios públicos, de gobernadores, diputados, senadores y asambleístas multiplicó los recursos, antaño basados en cuotas, donativos y en la recolección de los sorteos y rifas. Hoy el PAN cuenta con diversas fuentes de financiamiento y el subsidio legal no ha sido medio de control del gobierno sobre el partido. Han sido otras las razones de su actuación frente al gobierno en este tiempo.

<sup>7</sup> Proceso, 4 de mayo de 1987, p. 33.

<sup>8</sup> Carlos Castillo, Informe 1991-1995 ante la XVI Asamblea Nacional, 18 de marzo de 1995, en Palabra, No. 32, abril-junio de 1995, p. 34.

La aceptación del financiamiento público fue una garantía para los panistas de viejo cuño de que los nuevos militantes de extracción empresarial no lograrían controlar al partido gracias a su capital. Esto significó independencia del CEN frente al pujante panismo norteño.

La multiplicación de las fuentes de financiamiento y, más bien, la aceptación del subsidio legal, precisamente en una época de crecimiento electoral estimularon cuatro rasgos hoy característicos del partido: 1) la profesionalización de su burocracia ejecutiva, principalmente, y de sus militantes, quienes en buena medida siguen realizando su labor de proselitismo y organización sin contar con una compensación económica pero con mayor capacitación; 2) la realización de campañas electorales técnicamente eficaces, con aprovechamiento al máximo de los relativamente abundantes recursos; 3) la paulatina moderación de los empresarios panistas de reciente ingreso, quienes vieron disminuidas sus influencias en función de su peso económico en la actuación panista; 4) la conservación de la autonomía de la dirigencia frente al gobierno y a los empresarios.

Más que un riesgo, la aceptación del financiamiento público representaba para el PAN la confirmación de que, aun con él, la organización era independiente del gobierno. En México este subsidio ha servido para garantizar la subordinación de muchos partidos supuestamente de oposición al gobierno. Por ello el PAN se había negado a recibirlo. El manejo de recursos representaba para el PAN no un riesgo, sino una confirmación: la confirmación de su independencia económica respecto del régimen y del uso legítimo de esos recursos y la constatación de no necesitar (al menos no tanto como los demás partidos) estos recursos a causa del apoyo que los empresarios le estaban otorgando.

El tema de los recursos públicos para los partidos tiene estrecha relación con el de las relaciones entre el gobierno y los partidos en general, asunto que trataremos en el siguiente apartado.

### 3. Las relaciones del partido con el gobierno

En nuestro país, el Estado ha sido factor determinante en el tipo de sistema de partidos que tenemos. Por si fuera poco, en muchas ocasiones ha jugado un papel sustantivo en la vida de los partidos políticos. En la actualidad sabemos que por mucho tiempo el Estado controló sin cortapisas los procesos electorales, convirtiéndose en factor esencial de los triunfos de su partido, el PRI. Hoy es un hecho conocido y aceptado por todos que la ley obliga a cualquier organización a buscar su registro legal, so pena de no participar ni en los comicios ni en el reparto del subsidio oficial.

En las últimas dos décadas en el vocabulario de los estudios electorales encontramos, entre muchas otras, las nociones de partido de Estado; partido "paraestatal"; partido antisistema y partido aliado del gobierno. Para distinguir a las organizaciones políticas mexicanas, se han acuñado estas nociones que resaltan sobre todo la relación que el partido al que se hace referencia tiene con el gobierno.

El partido de Estado es el gobernante PRI, el cual gana la mayoría de los puestos de elección muchas de las veces contando con el apoyo del erario y de las instituciones públicas. Empero, la dependencia no sólo es de carácter material o financiero sino eminentemente político; el liderazgo real del PRI recae, sin duda, en el presidente de la República, de tal suerte que la dinámica del partido está subordinada a los intereses del Presidente y de su burocracia gobernante. Hay una simbiosis pues el dirigente priísta se puede transformar rápidamente en funcionario público. De ahí otra vez la justicia que el PRI le hace a la noción de partido de Estado.

Los partidos dependientes del gobierno son conocidos en México como "paraestatales" desde la década de los setenta, cuando originalmente el término se utilizó para señalar a las empresas de propiedad estatal. Estas tenían autonomía relativa frente al gobierno, pero financieramente dependían del él. Los partidos de este tipo se distinguen del partido de Estado porque no son gobernantes. Su oposición a él es aparente pues, salvo en 1988, han sido sus aliados electorales y políticos.

En el ámbito electoral, los partidos recibieron financiamiento legal a partir de 1977. Pero ya desde mucho antes existía lo que despectivamente se conocía como "subsidio", es decir, a cambio de recursos o espacios de poder político algunos partidos se subordinaban al gobierno. Fue el caso del Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM) y del Partido Popular Socialista (PPS).<sup>9</sup>

Entre los partidos de aparente oposición, el PARM, el PPS y el PST-PFCRN constituyeron la primera generación de este tipo de organizaciones. Antes de la reforma política de 1977, basaban su actuación en una oposición sistemática (y hasta radical) en contra del gobierno en el plano discursivo, pero siempre apoyaron al candidato presidencial panista (excepto a Salinas de Gortari). Mientras que en sus documentos y en algunas de sus declaraciones públicas hacían gala de críticos, en la práctica adoptaban posiciones sin duda favorables al régimen: campañas electorales para dividir el voto, ataques a otras alternativas, generación de oposiciones ficticias, sirviendo como espacios de consolación para priístas afectados por su partido, recibiendo apoyos ilegales y hasta curules en la Cámara de Diputados.

<sup>9</sup> Recientemente el uso del financiamiento legal de parte de esos recursos se trató de transparentar, si bien tal normatividad no tuvo resultados efectivos: a la fecha el partido de Estado sigue gastando una cantidad incommensurable de recursos, muchos de ellos provenientes del erario público.

Los partidos "paraestatales" de la segunda generación son el PVEM y el PT. Ambos tienen características similares a las de sus antecesores. Principalmente han sido utilizados para dividir el voto y afectar a la auténtica oposición electoral.

El PAN estuvo lejos de ser un partido con este perfil. No hay datos fidedignos que demuestren cierta dependencia financiera respecto del gobierno. Tampoco el que se le hayan otorgado triunfos electorales sin sustento popular y legal de por medio. La oposición panista fue, hasta su crisis de 1975-1976, funcional al sistema político: intervenía en elecciones, esto es, presentaba candidatos y realizaba campañas aun a pesar de sus constantes derrotas. También era una constante su manejo de un discurso contestatario (anti-gobierno y anti-PRJ, pero no antisistema), que parecía ser una constante. Acción Nacional, en los hechos, era una oposición funcional al sistema político: de discurso crítico en extremo pero de acción legal, limitada y circunscrita a la arena electoral.<sup>10</sup>

Su perfil poco competitivo fue lo que impidió su pleno desarrollo como opción electoral. Aunado a ello, el carácter autoritario del sistema electoral y de partidos fue un obstáculo prácticamente insalvable para el partido de ciudadanos llamado PAN. Las determinantes externas contribuyeron al bajo nivel de competitividad de este partido y, por lo tanto, a su falta de consolidación organizativa.

La situación cambió en los ochenta. El PAN comenzó a crecer plenamente como un partido profesional-electoral, buscando expresamente el poder político.<sup>11</sup>

Estimulado por la apertura inicial del gobierno de Miguel de la Madrid, Acción Nacional buscó con ahínco gubernaturas, presidencias municipales, diputaciones locales y diputaciones federales entre 1983 y 1986.

Inicialmente el partido, luego de ausentarse en las elecciones de 1976, recuperó su segundo lugar tradicional en las de 1982. Al año siguiente sorprendió al PRJ en los comicios locales de Chihuahua, Durango, Sinaloa, Baja California y Puebla. En el primer estado consiguió siete presidencias municipales

<sup>10</sup> Vid. Capítulo I.

<sup>11</sup> Panethiano afirma que en los años cincuenta el tipo más generalizado de partido era el burocrático de masas (acepción cuya autoría pertenece a Maurice Duverger). Pero en la actualidad prevalece el de partido profesional-electoral (el comúnmente conocido como "catch-all party"). El mismo desarrollo de los sistemas electorales y la evolución de los sistemas políticos autoritarios hacia regímenes de democracia representativa provocaron el paulatino deterioro del primer tipo. En la actualidad los partidos están casi exclusivamente dedicados a la participación electoral más que a la lucha social o dentro de una perspectiva política que trascienda lo puramente electoral (como antes pretendieron hacerlo los partidos de masas). Las consecuencias de este fenómeno han sido la de una especie de "depuración" de los partidos para constituirse en organizaciones estables, sin muchos militantes pero con los suficientes para intervenir en comicios. Los cuadros dirigentes se han convertido en estratagemas electorales, cuya principal meta no es la afiliación de un cada vez mayor número de miembros, sino la búsqueda de votos. La vida interna es poco activa y poco relevante pues el objetivo fundamental es la obtención de sufragios para ganar elecciones. De ahí también la importancia de los medios masivos de comunicación para estos partidos, pues a través de ellos se lleva a cabo la atracción de los electores. Panethiano, *op. cit.*, p. 267-270.

en las cuales habitaba más del 60 por ciento de la población. En Durango ganó la alcaldía de la capital y en los otros estados dio una fuerte pelea por los municipios más importantes.

Uno de los elementos que le dieron empuje fue el apoyo que le dieron no pocos empresarios, afectados por la nacionalización bancaria de 1982. Si bien la relación empresarios-gobierno había sido armónica hasta entonces (a pesar de algunos conflictos), posteriormente muchos miembros de la iniciativa privada decidieron abandonar los tradicionales canales de negociación con el gobierno y pasaron a apoyar económicamente y, sobre todo, a participar activamente en el PAN, el partido de oposición afín a sus intereses y con mayores posibilidades de triunfo.<sup>12</sup>

Antes del proceso electoral de Chihuahua en 1986, para el gobierno el PAN era uno más de los partidos de oposición. Las reuniones públicas entre estos actores constituyeron un pequeño espacio de discusión sobre problemas de carácter electoral aunque, según los panistas, para el gobierno fuesen simples consultas hacia un partido de oposición. Por ello el dirigente nacional, Pablo Emilio Madero, indicaba en 1985:

En los encuentros con el Jefe del Ejecutivo (noviembre de 1984 y mayo de 1985) exponemos nuestros puntos de vista uno tras otro, porque hemos dispuesto sólo de 30 minutos para hacerlo.

... cuando simplemente se escuchan los planteamientos que uno hace y el encuentro queda como una visita de cortesía, eso no tiene sentido. Ese no es el verdadero diálogo que construye...<sup>13</sup>

Para 1986 el PAN era el más fuerte partido de oposición en México. Había conseguido importantes triunfos en elecciones municipales, los empresarios continuaban su militancia y varios otros ingresaban al partido. Chihuahua fue la punta de lanza del ascenso electoral por el número de municipios conquistados tres años atrás. Durango y Sinaloa constituían espacios en los que se pretendía reproducir el triunfo que pudiera lograrse en el estado

<sup>12</sup> M. Luna y R. Tirado afirman que a partir de la nacionalización de la banca "es insoslayable la existencia de una decisión empresarial más o menos efectiva que pugna por la constitución de un sujeto político". "El nuevo discurso empresarial", en *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, México, ICPyS-UNAM, Nva. Época, No. 124, abril-junio de 1986, pp. 23-32; también "Los empresarios se deciden", en *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, No. 120, abril-junio de 1985, pp. 65-78, y "Los empresarios y el gobierno: modalidades y perspectivas de relación en los años ochenta", en *Revista mexicana de sociología*, México, IIS-UNAM, No. 2, abril-junio de 1984, pp. 5-10.

<sup>13</sup> Madero apuntaba también que "La ley electoral de Sonora, injusta, ha sido motivo de preocupación nuestra. Se lo planteamos al presidente. El ordenó que se analizara la situación; no se hizo nada... En otro caso, hubo una reunión de dirigentes del PAN en Chihuahua. Ahí se llegó a un arreglo en relación con los auxiliares de la comisión electoral y los representantes en las castillas, porque la Comisión Estatal Electoral estaba 'armachada' en reducirlos a su mínima expresión. Se llegó a un acuerdo en Gobernación; la comisión electoral se echó para atrás. Pero como que no se logra nada. Se habla mucho pero no se llega a soluciones concretas. En Coahuila también se habló mucho. Se llegó a algún arreglo a través de negociaciones, en el asunto de Monclova. En Piedras Negras no se llegó a nada. Preferimos ya no negociar, porque no se obtiene nada". *Proceso*, 24 de junio de 1985, p. 8.

fronterizo. El panismo instrumentó un plan general para los tres procesos por las gubernaturas correspondientes. En el capítulo 4 veremos con mayor detenimiento la estrategia electoral seguida. Por lo pronto basta señalar que el proceso electoral chihuahuense fue muy accidentado y su resultado severamente cuestionado, no sólo por el PAN sino por diversos sectores de la sociedad. La resonancia del fraude tuvo alcance estatal, nacional e internacional.

La relación entre el presidente de la República, Miguel de Madrid, y el PAN se problematizó por este proceso. En particular la denuncia de fraude del PAN ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos de la Organización de Estados Americanos hizo endurecer aun más la postura del gobierno, pues con ello su imagen democrática en el extranjero se desdibujó.

Por otro lado, la amplia movilización ciudadana (impulsada por una amplia gama de organizaciones y fuerzas políticas) pudo ser detenida únicamente por la respuesta autoritaria del régimen, el cual sostuvo siempre la limpieza de la elección y, en consecuencia, el triunfo del PRI.

A partir de septiembre de 1986 la confrontación entre el ejecutivo y la dirigencia panista derivó en ruptura. Después de los comicios de Chihuahua y de la masiva movilización en contra del fraude, los adversarios del PAN buscaron negociar con el fin de resolver el grave problema político. Las dirigencias local y nacional y los candidatos panistas se negaron a ello. El CEN condenó de esta forma lo ocurrido:

... es evidente que la saña con que se estorbó y falsificó la expresión de la voluntad del pueblo en Chihuahua fue de tal magnitud, que los resultados electorales fueron totalmente distorsionados por los votos falsos agregados a las urnas y por los votos verdaderos que no pudieron ser depositados.

Sólo quienes están acostumbrados a considerar al hombre como un objeto pueden atreverse a ver el voto como una mercancía. ... *Para Acción Nacional, el voto del pueblo no es objeto ni está sujeto a negociación.*<sup>14</sup>

Por su parte, Guillermo Prieto Luján, líder estatal en Chihuahua (quien participó también en las reuniones que se efectuaron con el Presidente de la República y en particular con el secretario de Gobernación) dijo:

No negociaremos nada. Exigimos la nulidad de las elecciones. En Chihuahua acordamos no aceptar ninguna diputación ni regiduría de representación proporcional, porque también sería parte del mismo proceso electoral que repudiamos. Es más, no vamos a aceptar siquiera el triunfo que se nos reconoció en el ayuntamiento de Nuevo Casas Grandes, ni tampoco otros triunfos que podría, en marcha atrás,

<sup>14</sup>. Declaración del CEN, 10 de julio de 1986. *Proceso*, 14 de julio de 1986, p. 3.

reconocernos el Colegio Electoral. Nuestra única postura es la anulación de todo el proceso.<sup>15</sup>

Durante la etapa poselectoral de los comicios chihuahuenses, la dirigencia pidió al presidente respeto a la legalidad. La secretaría de Gobernación también intervino pero nada cambió el supuesto triunfo del PRI en la elección de gobernador.

Las campañas por la presidencia de la República en 1988 definieron las posiciones al respecto tanto del gobierno como del PAN. Hubo fuertes críticas de parte de Manuel J. Clothier, el candidato presidencial panista, frente a sus contrincantes. Después de la elección, el fraude complicó la posibilidad de una relación armónica entre estos actores. En el fondo, el PAN estaba dejando claramente establecido que su intención era obtener el poder.

El conflicto llegó hasta la petición de juicio en contra de Manuel Bartlett, Secretario de Gobernación, y de José Newman Valenzuela, Director del Registro Nacional de Electores, por la alteración del padrón y de los resultados de la elección federal de 1988.

Como consecuencia de estos comicios cambió drásticamente la ubicación de los partidos en la arena electoral. En medio de la crisis económica y con una plataforma abiertamente neoliberal, el PRI estuvo a punto de perder por primera vez la presidencia de la República. No fue su plataforma sino los efectos de la crisis y su propio desgastamiento interno lo que puso en predicamento su acostumbrada hegemonía. El Frente Democrático Nacional, reclamando la vigencia del nacionalismo revolucionario y aprovechando el liderazgo de Cuauhtémoc Cárdenas, la división del PRI y la crisis económica, se reveló como una alternativa para la población.

El PAN, por su parte, con una campaña fuerte, con recursos suficientes, un discurso antigobieramista y con una notable similitud en sus propuestas económicas con las del PRI, fue desplazado del segundo puesto, que tradicionalmente ocupaba desde varias décadas atrás.

Ante la agudización del conflicto poselectoral, de cara a la capacidad de movilización que demostraba el neocardenismo y sacando a relucir su raigambre de partido legal, en el PAN comenzaron a escucharse voces en favor de la concertación. Por ejemplo, el secretario general, Abel Vicencio, advirtió:

<sup>15</sup> Proceso, 28 de julio de 1986, p. 4. Es importante señalar que en ese entonces Luis H. Álvarez, candidato a la alcaldía de Chihuahua, afirmó que en el PAN "hay quienes postulan que debe aceptarse que vivimos en una realidad que nos obliga a mantener relaciones con el gobierno, lo que conlleva a la necesidad de mantener ciertas formas de conducta; y hav, por otro lado, quienes sostienen que debe asumirse una posición más enérgica frente al gobierno". Álvarez compartía la segunda posición: "Estoy convencido de que la acción electoral, por sí misma, en las circunstancias de nuestro país y habida cuenta del sistema político que padecemos, es insuficiente para lograr los cambios que México requiere... Hapé lo que esté a mi alcance para que se complemente la actividad electoral con otras acciones paralelas, siempre dentro de la línea de no violencia que hemos marcado... He sostenido la necesidad de no conserármnos a acciones que la ortodoxia marca en los sistemas verdaderamente democráticos. Vivimos en un medio antidemocrático. A partir de este hecho, no podemos actuar conforme a los cánones que distinguen a los partidos políticos en otros países". Proceso, 22 de diciembre de 1986, p. 20-23.

Tenemos que estar a la altura de las circunstancias. La actividad política depende de los tiempos que se viven. Si en este caso nuestro proyecto no es el de levantarnos en armas, tenemos que buscar un camino aceptable para los fines que perseguimos. Sería erróneo adoptar una táctica de lucha o resistencia que fuera buena por un momento, pero que a la larga resultara inadecuada. En este sentido, tenemos que pensar a largo plazo y no sólo en lo inmediato....<sup>16</sup>

Por su parte, Bátiz indicaba que la elección ya había sido calificada, independientemente de su legitimidad, y concluía: "es una realidad con la que es necesario actuar. El PAN no es un grupo guerrillero, es un partido político y como tal debe seguir actuando dentro de la ley". José Angel Conchello indicaba:

... (El PAN) está obligado a la constitucionalidad. Debe armonizarse la lucha de Manuel J. Clothier por sus derechos como candidato y las tácticas del partido por acomodarse a la nueva realidad política. Estamos ante un gobierno de facto que necesita legitimarse. Aquí lo único que cabe es la concertación de buena fe.<sup>17</sup>

Ante esta situación y con la plena convicción de que era mejor tener un gobierno ilegítimo de origen que una inestabilidad política que hubiera causado la anulación de los comicios, el PAN convocó al diálogo a todas las fuerzas por seguir avanzando en la búsqueda de democracia y justicia. Lejos de la hermética actitud del gobierno anterior (en sus últimos años) y ansioso por obtener el reconocimiento de sus adversarios, el gobierno de Carlos Salinas de Gortari respondió de inmediato a la propuesta panista. Entonces comenzó una nueva etapa en las relaciones gobierno-PAN.

Una de las claves que explican el viraje panista en este terreno fue la notable presencia del neocardenismo. Es innegable que el partido reconoció como adversario ya no sólo al PRI, sino a este nuevo contrincante, cuyas propuestas económicas a todas luces diferían sustancialmente de las propuestas panistas. Por ello el cambio en las relaciones PAN-gobierno ocurrió después de las elecciones de 1988.

Un elemento adicional que explica la nueva relación PAN-gobierno fue la privilegiada posición del PAN en la Cámara de Diputados. Al ganar 101 diputaciones, sus votos fueron necesarios para realizar diversas reformas constitucionales formuladas en principio por el gobierno o por el PRI. Inclusive esto le permitiría llevar a cabo aportaciones sustantivas en ciertos aspectos de las reformas constitucionales.

<sup>16</sup> Proceso, 19 de septiembre de 1988, p. 17.

<sup>17</sup> Idem, p. 19.

Indudablemente la clave de la alianza fue la similitud programática de las propuestas priista y panista en el terreno económico. Ciertamente el neoliberalismo impulsado por el gobierno de Salinas fue criticado por el PAN (por su falta de reconocimiento a la persona humana, por la carencia de apoyos a la pequeña y mediana empresa y por la poco controlada apertura comercial). Sin embargo, las diversas modificaciones a la Carta Magna que se requirieron para desarrollar tal proyecto económico fueron sustentadas por este partido.

La dirigencia captaba de modo diferente la situación: según ella, en el sexenio pasado Acción Nacional, además de sus triunfos electorales, obtuvo también una victoria cultural pues muchas de sus propuestas económicas y políticas fueron llevadas a la práctica por el gobierno. La reducción del gasto público y la venta de paraestatales, por ejemplo, eran demandas que el PAN enarbolaba desde tiempo atrás. Por eso muchas de las medidas instrumentadas por el gobierno contaron con el aval de este partido cuando las modificaciones a la Constitución resultaron indispensables.

La primera de las manifestaciones de esta relación armónica fue la reforma a la constitución en materia electoral, realizada en 1989 y después en la nueva ley electoral que se formuló en 1990.

El sello panista apareció mucho más en las reformas la artículo 27 constitucional (conocida como la reforma del ejido), sobre la cual el coordinador de la fracción parlamentaria, Diego Fernández de Cevallos declaró:

La iniciativa del Ejecutivo federal rectifica rumbos, cambia radicalmente la posición política del gobierno, recoge planteamientos que se han oído a través de décadas ... Reconocemos expresamente lo que significa para el Ejecutivo enviar una iniciativa que pretende romper de cuajo con mitos y tabúes, que enfrenta directamente a una corrupta burocracia política que ha hecho del campo desolación, miseria y muerte. El PAN no se suma a ella, la iniciativa toma planteamientos de Acción Nacional.<sup>18</sup>

La reforma al artículo 130 (entre otros) referente a las relaciones Estado-iglesias también fue porpagandizada por Acción Nacional como un logro propio. Lo mismo ocurrió con cambios que se dieron en el ámbito educativo con la reforma al artículo 3 y la elaboración de una nueva ley reglamentaria en la materia (mediante las cuales se dio fin, según los panistas, al monopolio educativo gubernamental) y esencialmente en cuanto a las reformas electorales realizadas después de 1990. En la cita siguiente se sintetiza la apreciación de la dirigencia (en voz de Alvarez) acerca de tales cambios:

Las reformas (constitucionales) son un avance importante, pero falta perfeccionarlas para considerarlas satisfactorias, en el caso de las leyes secundarias relativas al artículo 27 constitucional, las

<sup>18</sup>. CEDISPAN. *Puntuario PAN*, 1993, número. p. 17.

consideramos un paso transitorio, incluso reconociendo las modificaciones que nuestros diputados lograron introducir al proyecto original. En el 130 creemos que habrá de reglamentarse con cuidado lo que serán la actividad, los derechos y las obligaciones legales de las iglesias. En el caso del artículo 3, todo está virtualmente por hacerse, aunque reconocemos que se ha dado un importante paso hacia la libertad de educación con sólo despojar a las normas antiguas del carácter cuasidivino que se les atribuía.<sup>19</sup>

Los principales miembros de la dirigencia panista (como Fernández de Cevallos) manejaron incesantemente un discurso con el que al mismo tiempo que elogiaba los aciertos del régimen, decían criticar sus errores.

El carácter armónico de la relación fue más notorio en los conflictos que muchos de los comicios locales generaron. Ahí seguía presente el predominio de las estructuras de dominación priista y el acelerado crecimiento de la fuerza electoral del panismo.

Una constante en la historia electoral del sexenio, aparte de la conquista de gubernaturas iniciada con la de Baja California en 1989, fueron los acuerdos poselectorales a los que tuvo que llegar el PAN con un gobierno que si bien necesitaba de su apoyo, continuaba teniendo un poder sumamente amplio. No fueron pocas las victorias panistas que carecieron de reconocimiento gubernamental. Así, los votos en favor del PAN fueron negociados por la dirigencia del blanquiazul bajo una línea gradualista. Los interinatos se hicieron costumbre a partir de Guanajuato, en cuanto a gubernaturas de Estado, y en diversas presidencias municipales. A cambio de lo que parecían triunfos legítimos, Acción Nacional aceptó interinatos, con una fuerte influencia del PRI o del gobierno en ellos.<sup>20</sup>

Es indudable que a lo largo del sexenio pasado el partido optó por aliarse con el poder ejecutivo federal para asegurar su desarrollo electoral en lugar de apostar a la formación de una alianza opositora. Los críticos de esta postura provinieron del mismo PAN. Por ello, su dirigente en 1991, Luis H. Alvarez, después de los comicios intermedios, apuntó:

Se ha sugerido e incluso afirmado que Acción Nacional concluye acuerdos secretos y cupulares con el gobierno, por detrás del pueblo y hasta ignorando los sufragios de éste. Lo niego rotundamente. Nuestros encuentros y diálogos con autoridades han tenido como único contenido la existencia del respeto a la ley y, en su caso, la del respeto del voto popular.

Por supuesto que hay otros senderos posibles. Entre ellos el de renunciar al diálogo con las autoridades y abrir el camino a

<sup>19</sup> Luis H. Alvarez en una reunión del Consejo Nacional. *La Nación*, 10 de marzo de 1992, p. 9.

<sup>20</sup> Vid. capítulo siguiente.

enfrentamientos o a aislamientos que es precisamente el pueblo quien los sufrirá.<sup>21</sup>

Los argumentos no convencieron a los impugnadores de esta línea, que continuaron criticando a la dirigencia hasta que finalmente algunos de ellos abandonaron la organización.

Ciertamente el partido marcó sus diferencias con el gobierno no tanto en el terreno económico sino en el político.<sup>22</sup> Las críticas estaban centradas en el presidencialismo, que implicaba la subordinación del Poder Legislativo y la presencia de un Poder Judicial disminuído. El centralismo era parte sustancial de ese sistema, al igual que la carencia de un Estado de Derecho en el que se respetaran los derechos políticos y civiles de los ciudadanos.

Cuando se realizaron las reformas electorales en el sexenio pasado, el PAN jugó un papel decisivo en la elaboración y aprobación del nuevo orden electoral. Ciertamente el partido llamó la atención sobre la necesidad no sólo de una reforma a las normas sino también a las prácticas de la burocracia gobernante.

Más allá de acciones y declaraciones aisladas en sentido contrario, el papel de Acción Nacional a lo largo del sexenio pasado fue de respaldo a las políticas del gobierno. El partido adoptó una línea moderada, de adaptación a las condiciones políticas del momento y se convirtió según algunos en una oposición responsable; según él mismo, en un partido cogobernante; según el propio presidente de la República, en un "aliado estratégico" del régimen.

La obtención de tres gubernaturas y el control de algunos congresos locales hicieron que Acción Nacional comenzara a comportarse como partido en el poder. Su identidad comenzó a cambiar: de partido de oposición pasó a ser partido gobernante. En su informe al Consejo Nacional en septiembre 8 y 9 de 1990, Álvarez mostraba en su discurso ese nuevo perfil panista:

... seguiremos buscando, propiciando y practicando el diálogo, continuaremos nuestra labor de edificación de consensos, persistiremos en la modesta tarea de avanzar todo lo que se pueda y de modificar la actitud de nuestros adversarios demostrando que somos capaces de cambiar la nuestra.

Reitero, para el caso, mi convicción: hay un modo seguro de lograr que la realidad no cambie: asumir la actitud y la práctica políticas

21. Álvarez, Luis H. Mensaje al Consejo Nacional reunido en León, Guanajuato los días 7 y 8 de septiembre de 1991. en *idem*, p. 10.

22. A pregunta expresa, Diego Fernández de Cevallos afirmó que "Entre los principales aciertos están los relacionados con las reformas económicas y del Estado promovidas por el gobierno ... En relación con los descontentos, el primero y fundamental es el no haber abierto el paso franco a condiciones democráticas del país, es decir, subalternar el cambio político a sus intereses." Cfr. Reyes Heróles, Federico, *50 preguntas a los candidatos*, México, FCE, 1994. Además, PAN. *La fuerza de la democracia. Plataforma política 1994-2000*, México, Sna. Nacional de Estudios-PAN, 1994, 90p.

que, desde el enunciado constante de los principios más altos, se abstiene de participar en la toma de decisiones, y en aquellas tareas que acercan la realidad a los principios y a los ideales. Proclamamos éstos y dejar que todo siga igual sería una forma de conservadurismo.<sup>23</sup>

El acercamiento del PAN con el PRI y el gobierno (o a la inversa), dio lugar a que se especulara sobre la posibilidad de un gobierno de coalición entre estos dos partidos. Es pertinente señalar aquí algunas declaraciones de dirigentes panistas para apreciar su actitud frente a sus adversarios electorales. En 1993, a unos cuantos días de que Luis Donaldo Colosio fuera postulado por el PRI y en medio de la disputa por la alcaldía de Mérida, en el estado de Yucatán, Carlos Castillo Peraza (a la sazón el dirigente nacional) declaró que su partido podría aceptar colaborar con un gobierno priista si se daban las siguientes condiciones:

Primera: elecciones limpias y, segunda, un acuerdo sobre el programa de gobierno. Habría que hacer un acuerdo político muy serio y estudiado sobre el programa de gobierno, porque la sola distribución de sillas o de espacios de poder ... conducen a fracasos estrepitosos, no sólo de gobierno, sino de política en general.<sup>24</sup>

Esta postura fue muestra de que el partido estaba dispuesto a mantener una relación armónica con el nuevo titular del Poder Ejecutivo.

La posibilidad de un gobierno PRI-PAN contrastó con la posición asumida por el blanquiazul durante la campaña con respecto a una alianza con el PRD. El candidato presidencial, Diego Fernández de Cevallos, apuntó que:

No creemos que para derrotar al PRI se necesiten alianzas o unión de fuerzas de la oposición. No todas las alianzas se justifican. Históricamente ha quedado demostrado que con estos procedimientos se retrocede.

Pensar en una alianza de partidos para derrotar al PRI y al gobierno podrían llevar a México a un camino de retroceso, argumentó.

En el sexenio pasado, Acción Nacional evitó plantear sus coincidencias con el PRI y con el gobierno. Siempre tuvo el cuidado de no cuestionar al régimen de Salinas de Gortari. Simplemente buscó resaltar las diferencias con sus propuestas, que se ubicaban fundamentalmente en el terreno político: auténtica división de poderes, fortalecimiento del poder judicial, autonomía de los municipios. En el plano económico, censuró el que hubiera un grado tan elevado de marginación y de pobreza como resultado de la política

<sup>23</sup> *La Nación*, 17 de septiembre de 1990, p. 15.

<sup>24</sup> *La Jornada*, 11 de diciembre de 1993, p. 10.

económica seguida por Salinas de Gortari. No obstante, la propuesta panista de una economía humana, no "salvaje" como la del gobierno, no ha sido claramente formulada por este partido.

El PAN atendía más los intereses de los pequeños y medianos empresarios, sectores igualmente afectados por la política estatal. Por otro lado, sus planteamientos generales no tuvieron mayor concreción que las políticas impulsadas por el gobierno mismo. De este modo resultaba fácil plantear, por ejemplo, que el fin del estatismo era una propuesta panista llevada a la práctica por el gobierno priista.

La postura frente al gobierno fue sumamente respetuosa, no así con los gobiernos locales o con los candidatos presidenciales del tricolor. Esto tuvo su razón de ser en la idea del PAN de que su objetivo era "combatir el sexenio de presidente Salinas de Gortari, no derrotarlo". Por México, decía el candidato panista, el gobierno debía terminar bien, con un trabajo constructivo.<sup>25</sup> Esta fue una constante en el discurso de Diego.<sup>26</sup>

Todo lo contrario puede decirse de la actitud asumida por el abanderado panista respecto de Cuauhtémoc Cárdenas y el PRD, para el que emití por lo general acres comentarios. En el momento de que se hizo alusión a una posible alianza, puso siempre de por medio los principios de su partido, asegurando que era imposible el acuerdo entre organizaciones con doctrinas diferentes.

### 3.1. La relación con el gobierno de Ernesto Zedillo

Sin destacarse por encima del resto de los partidos, el de Acción Nacional ha planteado en lo que va del sexenio del presidente Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000) sus posiciones frente a cada acontecimiento, tratando de ser el principal interlocutor y el crítico más maduro del gobierno de la República. Conservando la misma línea política que antes del presente gobierno sustentó, el panismo ha buscado ser el sostenedor de la legalidad, del "Estado de Derecho" frente a los excesos tanto del régimen como del resto de las fuerzas políticas. Sin llegar a comprometerse con el impulso de una profunda reforma económica y política, Acción Nacional ha buscado constituirse en "asesor" del nuevo gobierno, con el fin de evitar un colapso del propio régimen político.

Este partido basa su estrategia en la idea de que el Estado es el único capaz de superar la compleja situación, pero que para ello requiere de los apoyos más fuertes e importantes de la sociedad, es decir de los partidos

<sup>25</sup> *La Jornada*, 8 de abril de 1994, p. 20.

<sup>26</sup> Y no sólo en el de Diego. Por ejemplo, Francisco Barro, gobernador de Chihuahua, quien desde el comienzo de su gestión concedió elogios a Salinas de Gortari, en la campaña de 1994 llegó a afirmar que "la Federación" tenía una real preocupación por evitar los fraudes electorales, y que buscaba que el proceso del 21 de agosto no fuese cuestionado. Consideró que el gobierno federal no trabajaba ya con el fraude, pues estaba preocupado porque los partidos y la ciudadanía participaran en los comicios. *La Jornada*, 12 de abril de 1994, p. 10.

políticos.<sup>27</sup> La postura frente al gobierno de Zedillo tiene antecedentes claros en la actuación panista entre 1988 y 1994.

Desde el principio del sexenio actual la relación armónica PAN-gobierno se confirmó con la designación de Antonio Lozano Gracia como Procurador General de la República.

En la confirmación de una alianza de largo alcance, el PAN se olvidó de las condiciones que durante la campaña de Diego Fernández de Cevallos había definido para poder participar en un gobierno "plural": limpieza en el proceso electoral y proyecto de gobierno acordado entre las fuerzas participantes. Ni uno ni otro fueron elementos evaluados por Acción Nacional, el cual finalmente justificó su participación con el argumento de que la del presidente había sido una invitación a título personal y no al partido. Aunque la dirigencia panista reiteró esta idea, tanto la declaración del presidente nacional de la organización, Carlos Castillo Peraza, de que primero se convocó a Fernández de Cevallos como luego a Fernando Gómez Mont y después, ante la negativa de ambos, a Lozano, así como las declaraciones de éste poco después de su designación, son muestras de que la PGR fue cedida al partido.<sup>28</sup> La decisión del presidente de la República fue política. La respuesta de Lozano constituyó una decisión igualmente política; en ambas el PAN fue actor sustantivo.

Hasta ahora, la actuación de Lozano se ha distinguido poco de las anteriores gestiones. Al parecer una de las tareas que está realizando es la depuración interna de la procuraduría. En las más sustanciales, como la resolución de los asesinatos políticos, el combate al narcotráfico y a su vinculación con el gobierno, y su papel en la solución del conflicto político en Chiapas, los pasos que se han dado han sido lentos y sin entrar en conflicto con el presidente Zedillo. Además, la PGR se ha deslindado de las denuncias hechas sobre la violencia institucional del gobierno de Rubén Figueroa en el estado de Guerrero y acerca de el ilegal monto de recursos económicos para la campaña electoral del ahora gobernador de Tabasco, Roberto Madrazo.

Las investigaciones sobre el asesinato de Luis Donaldo Colosio ha sido la tarea más difícil. Siguen sin aclararse las razones políticas del crimen ni se

<sup>27</sup> Al hacer referencia a las reuniones solicitadas por el Presidente con diputados federales, senadores y asambleístas, además de las que pidió con el CEN y los diputados y senadores del PAN, además de la actitud negociadora en Chiapas y la firma del Acuerdo Político Nacional, Carlos Castillo Peraza señaló que todo ello permitía hablar objetivamente del inicio de una nueva manera de ejercer el poder presidencial. Respecto de la supuesta debilidad de Zedillo, indicó: "Mi convicción es que el presidente no tiene la fuerza de antes, ni puede ni quiere tenerla, pero que la presidencia es todavía en el país y frente a los demás actores sociales, la más fuerte que hay, y la más arcaica y antidemocráticamente fuerte que podría haber si se da un solo paso atrás o si estimulamos que se dé". Castillo Peraza en su mensaje en la sesión ordinaria del Consejo Nacional panista, el día 28 de enero de 1995. En el suplemento especial de *La Nación*, 17 de febrero de 1995, p. 6.

<sup>28</sup> Cfr. Castillo Peraza, Carlos, Informe a la XVI Asamblea Nacional Ordinaria, 17 de marzo de 1995. Mimeo., p. 30. Al día siguiente de anunciado el gabinete, el nuevo procurador declaró que por la envergadura del puesto, cuando le fue ofrecido lo planteó a la dirigencia nacional del PAN, que no sólo analizó y autorizó que él aceptara sino consideró que era realmente un logro importante de la oposición, "de mi partido, por la perseverancia, por el trabajo, así como por la calidad moral del blanquiazul". *La Nación*, 9 de diciembre de 1994, p. 10.

ha clarificado la autoría intelectual del crimen. En el caso de José Francisco Ruiz Massieu (dirigente priista, asesinado poco después de las elecciones presidenciales de 1994) hizo, ciertamente, algo antes nunca visto en la historia de nuestro país: encarcelar al hermano (Raúl Salinas) del expresidente de la República, Carlos Salinas de Gortari, y aportar pruebas de su presunta culpabilidad

En su actuación frente a la rebelión zapatista, la PGR actuó política y no jurídicamente sin distinguirse de la línea seguida por el Presidente de la República.

Además de la designación de Lozano, también debe considerarse el hecho de que en la lista del ejecutivo federal enviada a la Asamblea de Representantes del D. F. para su ratificación, la militante panista Esperanza Gómez Mont fue propuesta como delegada de Benito Juárez.<sup>29</sup>

El Acuerdo Político Nacional, que fue signado por gobierno y partidos para garantizar el comienzo de las discusiones y negociaciones para una reforma de Estado y en particular para una reforma electoral, fue visto positivamente por el PAN. Este acuerdo, como aquellos que se suscribieron durante el año anterior, convenía a su línea. Antes, se trataba de asegurar una salida pacífica y legal a la difícil situación política. Con el nuevo gobierno la apuesta era profundizar el cambio político. Pero esto quedó en suspenso por la debilidad del modelo de desarrollo descubierta en diciembre de 1994.

La reforma constitucional que pretendía darle un mayor grado de autonomía al poder judicial no estuvo exenta de críticas del PAN. Pero también contó con sus votos de apoyo.

Poco después, frente a la crisis económica y a los evidentes signos de fracturas en la burocracia gobernante, Acción Nacional reiteró su papel en el régimen político imperante.

Cuando la crisis económica se manifestó, Acción Nacional impugnó lo que ya antes había cuestionado de la política económica. Pero sobre las medidas de emergencia, trató de reconocer un nuevo discurso presidencial e hizo eco del mismo. Sin opción clara de cambio, Acción Nacional sugirió lo que parecieron propuestas aisladas para superar la emergencia económica.

a) "... construir un gran acuerdo nacional para la normalización económica y política del país.

b) "... que sea el Congreso de la Unión quien decida en materia de impuestos ... y que éstos cumplan los principios constitucionales de equidad, generalidad y proporcionalidad".

c) Que el "Poder Ejecutivo ... informe al Congreso ... los detalles precisos de las causas de la crisis, así como de quienes a su juicio son responsables individuales o institucionales de los errores cometidos".

<sup>29</sup> También un simpatizante perredista, Alejandro Ordóñez, fue propuesto para la de Tlaxiaco. Ambos fueron ratificados por la ARDF. *La Jornada*, 15 de diciembre de 1994, p. 56 y 14.

d) Que en la lucha contra la inflación "se incluyeran compromisos que vinculen al sector financiero y generen en el mercado de dinero condiciones de competitividad tales que propicien una disminución significativa de las tasas de interés. Asimismo, compromisos que ayuden a superar esta crisis a quienes se han visto atrapados por ella en la trampa de las carteras vencidas".

e) "la plena y definitiva autonomía del Banco de México y que éste anuncie ... las reglas de política monetaria".

f) "reforma estructural del gasto centralizado con criterios de austeridad, de reducción de burocracias paralelas como las creadas por PRONASOL y con metas de auténtico federalismo."<sup>30</sup>

Cuando el paquete presidencial fue anunciado, Acción Nacional no hizo sino reiterar sus críticas en el discurso. Ya antes la dirigencia había impuesto, tal como reconoció explícitamente el mismo presidente nacional panista, un voto diferenciado de sus representantes populares en la discusión del paquete de créditos que el gobierno federal había concertado con el exterior. Mientras que los senadores votaron en favor, los diputados lo rechazaron.<sup>31</sup>

Poco después, y tal vez por el cúmulo de críticas que recibí esta postura de dentro y fuera del partido, el paquete económico de emergencia fue rechazado por ambas fracciones parlamentarias.

Frente a la rebelión indígena, el panismo sostuvo la línea ya manifestada en 1994. Llamando al irrestricto respeto del "Estado de Derecho", Acción Nacional justificó la ofensiva militar del gobierno. En tanto que Lozano Gracia al frente de la PGR fungió como un actor más de tal ofensiva, la dirigencia nacional apoyó abiertamente la iniciativa y sólo reiteró la necesidad de respetar la ley. Resulta cuestionable la postura del partido porque desde hace tiempo planteó la inexistencia de un auténtico estado de derecho. Basta ver su plataforma electoral de 1994 para apreciar esta posición.<sup>32</sup>

El PAN, como muchos otros, no reconoció que precisamente la acción gubernamental era anticonstitucional pues el uso del ejército no se justificaba en modo alguno, había una situación de tregua de hecho, no se había decretado la supresión de las garantías individuales y el poder ejecutivo no había pedido la aprobación del legislativo para desatar la persecución contra los zapatistas.<sup>33</sup>

Por lo demás, tampoco fue seriamente cuestionado el hecho de que el nuevo gobierno estaba encubriendo las profundas raíces del movimiento rebelde, dándole simplemente una explicación judicial.

Así como no se ponía en duda la validez del proyecto económico, en el caso Chiapas tampoco se impugnó la inexistencia de una propuesta de

<sup>30</sup>. Síntesis de la "Posición frente al Acuerdo de Unidad para Superar la Emergencia Económica", 3 de enero de 1995. *La Nación*, 6 de enero de 1995, pp. 22-23.

<sup>31</sup>. Cfr. Castillo Peraza, Carlos, *Informe a la XVI Asamblea Nacional Ordinaria*, 17 de marzo de 1995. Mimeo., p. 34-35.

<sup>32</sup>. PAN, *La fuerza de la democracia. Plataforma política 1994-2000*, México, PAN, 1994, capítulo 1, pp. 1-17.

<sup>33</sup>. Consúltese los artículos 129, 2º y 1º de la *Constitución Política Mexicana*.

solución de fondo a los graves problemas de los sectores mayoritarios de la sociedad mexicana, que se evidenciaban en esa rebelión indígena.

La relación gobierno-PAN ha sido un factor estimulador del crecimiento electoral del PAN hasta el momento. Pero puede ser también un obstáculo para su desarrollo como opción autónoma e independiente.

Esta relación es un elemento sustantivo de la evolución del PAN, probablemente más importante que el de sus fuentes de financiamiento o su profesionalización. Su creciente peso electoral debe ser analizado tomando en cuenta también estos elementos, tarea a la que dedicamos el siguiente capítulo.

## Capítulo 4

### La participación electoral

Si hay un signo claro de la fuerte institucionalización del PAN es precisamente su gran crecimiento electoral. En los últimos años, los triunfos se han multiplicado. Paulatinamente el PAN ha ocupado diversas presidencias municipales, ha ganado mayorías en algunos Congresos locales y también gubernaturas. Actualmente gobierna a un tercio de la población del país.

Ciertamente el incremento es constante desde 1983, pero es sustancialmente mayor desde 1989. En el ascenso electoral se pueden identificar dos etapas: una que va de 1983 a 1988 y otra que parte de 1989 a la fecha. Mientras que la primera representa un salto cuantitativo y cualitativo respecto de la historia panista en cuanto a participación electoral, la segunda es de un notable crecimiento igualmente respecto al PAN mismo, pero sobre todo en relación con el resto de las opciones político-electorales.

En el segundo periodo el partido de oposición se transformó en partido gobernante de estados y municipios; en unos casos confirmó sus posiciones ganando tales puestos por segunda o tercera ocasión, o logró avanzar sustancialmente, dejando atrás a los partidos que en su momento se consideraban predominantes en cierto municipio, distrito o estado. El partido superó con amplitud sus victorias anteriores, y además consiguió derrotar a sus adversarios a pesar de sus respectivas fortalezas.

### El perfil de partido profesional electoral

Una situación excepcional en la historia de las elecciones locales ocurrió en 1983: el PAN ganó las presidencias municipales más importantes de Chihuahua, las capitales de Durango y San Luis Potosí, además de otros municipios. En el primer estado sus victorias le permitieron gobernar a más de la mitad de la población chihuahuense. En otras entidades protagonizó fuertes contiendas, sin alcanzar la victoria oficial. Sinaloa es el caso más relevante de entonces.

En 1985 su actuación en las elecciones federales fue satisfactoria, aun cuando se produjo un ligero descenso en sus niveles de votación y en el número de curules en la Cámara de Diputados respecto de 1982. Sin embargo, hubo estados donde se reafirmó su fuerza sin conseguir triunfos: en Chihuahua alcanzó el 36.01% de los votos; en Baja California, Coahuila, D.F. Durango, Jalisco, Nuevo León y Sonora consiguió entre 19 y 28%; en Aguascalientes, Baja California Sur, Guanajuato, Estado de México, Michoacán, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Sinaloa y Yucatán obtuvo entre 11 y 19%.<sup>1</sup>

Fue en el ámbito local donde el PAN nuevamente se enfrentó con fuerza al PRI. No obstante, fue notoria la cerrazón del régimen, cuyo partido era incapaz de reconocer a sus competidores. En San Luis Potosí, Nuevo León y Coahuila los comicios fueron muy disputados, especialmente después de la jornada de votación. Los resultados oficiales fueron ampliamente favorables al PRI. El PAN impulsó severas campañas de denuncia del fraude que desgastaron la legitimidad de los triunfos priístas. La falta de competencia del sistema fue denunciada por todos los medios y enfrentada con sus reducidas fuerzas por un PAN deseoso de crecer aceleradamente.

La beligerancia del PAN y del gobierno provocaron violentas confrontaciones en varios procesos comiciales. Baste recordar dos casos que ejemplifican este fenómeno: el de Piedras Negras y el de Nuevo León.

En 1984, en Coahuila, el PRI ganó en 35 de 38 municipios. En uno de ellos, Piedras Negras, el PAN reclamó el triunfo de su candidato a presidencia municipal. Eleazar de los Cobos, mientras que las cifras oficiales dieron por ganador al candidato priísta. Durante la toma de posesión de éste el auto del gobernador De las Fuentes fue apedreado. La policía disparó gas y balas. La gente volcó patrullas y algunas las incendió. Fueron rotos los cristales de un banco y

<sup>1</sup> Gamboa, Xavier, *La lucha electoral en México*, 1985. México, FCPyS-UNAM, 1987, p. 153.

apedreados el periódico "Zócalo" (propiedad de la familia del alcalde electo, Carlos Juaristi) y una estación de radio. También fue incendiado el palacio municipal. El saldo: un muerto, cuatro heridos de bala y 30 lesionados.<sup>2</sup>

Mientras que en San Luis Potosí ocurrió algo similar en 1985 (quema del palacio municipal y represión gubernamental), al mismo tiempo en Nuevo León, la "marcha de la exigencia", organizada por el PAN para solicitar la renuncia del priísta Jorge Treviño, gobernador electo, culminó en un enfrentamiento entre policías y manifestantes, que dejó un saldo de por lo menos 39 heridos y la destrucción de vidrios del Palacio de Gobierno. La marcha se cerró con un mitin de 60 mil personas. La trifulca duró dos horas. Fernando Canales Clariond, candidato del PAN a la gubernatura, dijo que fueron provocadores los que desataron la violencia.<sup>3</sup> Este conflictivo proceso tuvo un desalentador corolario cuando en las elecciones municipales, cuatro meses después, la abstención superó todas las expectativas y el PAN no logró triunfo alguno.

Estos comicios constituyeron momentos cruciales en la lucha electoral y política entre el PAN y el PRI: en ellos la violencia fue fenómeno normal, en un proceso supuestamente alejado de este tipo de acontecimientos.

Ninguna contienda posterior a las de 1983 le dio más triunfos electorales de tal envergadura al PAN. Por ello 1986 era un año clave en su participación electoral pues entonces se pusieron en disputa los puestos que tres años atrás había conseguido. Por si fuera poco, en ciertas entidades las gubernaturas estaban en juego.

Un conjunto de líderes regionales del norte de la República sobresalieron durante las campañas de proselitismo y de defensa del voto. Precisamente los candidatos a las gubernaturas de Chihuahua, Durango y Sinaloa fueron la punta de lanza de lo que se dio en llamar el "neopanismo" o, de manera despectiva, los "bárbaros del norte".<sup>4</sup>

De extracción empresarial, con una experiencia previa como militantes de organizaciones de corte ciudadano o empresarial y con una militancia panista muy reciente, Francisco Barrio, Manuel J. Clouthier y Rodolfo Elizondo encabezaron sendas batallas electorales en sus respectivos estados.

El proceso de Chihuahua en 1986 representó un verdadero partaguas en la historia electoral del país. Fue un antecedente fundamental de las elecciones federales de 1988, decisivo para la evolución del estado norteño y hecho determinante del perfil panista de entonces.

<sup>2</sup> *La Nación*, 15 de enero de 1985, p. 14-16.

<sup>3</sup> *Proceso*, 12 de agosto de 1985, p. 27.

<sup>4</sup> Estas son definiciones erróneas de estos militantes. En el capítulo V abordaremos lo referente a las fracciones internas.

Chihuahua fue el escenario central de la lucha panista por el poder regional. Ahí se manifestaron en forma transparente las estrategias y tácticas que le aseguraron un triunfo político de gran significación, aun llevando a cuestras la derrota electoral.

La selección de candidatos se basó en el criterio primordial del arraigo en la región, distrito, municipio o entidad. El arraigo implicaba el nivel de conocimiento que la ciudadanía tenía sobre el sujeto, así como su presencia entre la población mediante su intervención en organizaciones cívicas (como Desarrollo Humano Integral y Acción Ciudadana, Civilización y libertad, COLUDE, DHLAC), empresariales (como el CCE, la COPARMEX o la CONCANACO, principalmente las locales) o políticas (como el propio PAN).

Aunado a esto, fue siendo una constante el hecho de que aquellos que habfan tenido experiencia previa como presidentes municipales fuesen prácticamente candidatos naturales para puestos de mayor rango; es decir, en los años más recientes, para las gubernaturas.

Las campañas de proselitismo destacaron por mostrar el elevado monto de recursos destinados para ese fin. Las imágenes del candidato y del PAN fueron los ejes en que se basó el proselitismo.

El discurso antigubernamental fue otro factor sustantivo en las luchas electorales del panismo norteño. Un discurso cargado de críticas al gobierno por su política económica, por su centralismo, por su autoritarismo disfrazado de paternalismo y manipulación, por el corporativismo y el estatismo, que según los panistas permeaba todos los espacios de la esfera pública y que, de ese modo, contribuía al predominio electoral del PRI.

El rigor de la crisis económica contribuyó a la conversión de la crítica al PRI en votos en favor de la oposición, en especial del PAN.

La personalidad de los candidatos fue elemento de peso en las campañas. Por lo general los abanderados habían sido líderes en otras organizaciones. La militancia previa, aunque no fuera en el PAN, les otorgaba cierto liderazgo. Barrio y Clouthier en esta primera etapa son los ejemplos más claros del candidato ideal para el panismo de la época. Empresarios, de discurso fuerte y contestatario, con una imagen de honestidad muy trabajada. Tal perfil facilitó la penetración de los candidatos panistas en amplios sectores sociales, que cada vez fueron más numerosos.

Estos empresarios militantes tuvieron un importante respaldo de otros miembros de la iniciativa privada. Además, no pocos eran propietarios de medios de comunicación locales (básicamente prensa y radio) en los cuales hubo espacio para el proselitismo panista. Los recursos económicos se multiplicaron y las

organizaciones empresariales de origen facilitaron las campañas de los panistas postulados.

Con este tipo de candidatos se comenzó a hacer campaña y sobre todo, con ellos se realizaron fuertes luchas por el respeto al voto ciudadano. Esta fue una constante en la participación política panista en la primera etapa.

En buena medida la estrategia de confrontación fue definida en función de la misma postura gubernamental de no permitir el crecimiento del PAN. Además, la difícil situación económica, la corrupción, los controles corporativos y clientelares del régimen sobre muchos mexicanos, particularmente en las entidades federativas, forzaban al manejo de un discurso crítico en extremo, contestatario y, desde Chihuahua 86, violento de parte de candidatos y de los principales dirigentes del panismo regional.<sup>5</sup>

Un caso extremo fue el de Ricardo Villa Escalera, empresario poblano que buscó ser candidato a la gubernatura por el PAN. El CEN lo vetó debido a que se había visto involucrado en una presunta visita de panistas al ultraconservador Jesse Helms, en Estados Unidos, en la cual se denunció el fraude electoral en Chihuahua. Esta acción fue muy criticada por la opinión pública y de algún modo la dirigencia panista buscó reducir los cuestionamientos al negar a Villa Escalera la posibilidad de contender por la gubernatura poblana. Con tres años de militancia en el PAN, Villa criticó el veto pero dijo que se disciplinaría.<sup>6</sup> Seis años después el ingeniero y textilero sí consiguió ser postulado candidato a la gubernatura, pero no tuvo grandes resultados.<sup>7</sup>

Una más de las constantes en las campañas de proselitismo fue la denuncia de diversas irregularidades que se presentaban desde el inicio del proceso electoral. El padrón de ciudadanos en edad de votar fue centro de las críticas del panismo de aquel entonces por el evidente manejo irregular en favor del PRI o en contra de la oposición. La actuación de los órganos y de los funcionarios encargados de la organización de los comicios estuvo en la mira de

<sup>5</sup> Una afirmación recurrente en Manuel J. Clouthier desde su campaña por la gubernatura de Sinaloa en 1986 y que reiteró en 1987 fue la que aseguraba que estaba aliado con todos los líderes del PAN que "habían puesto a temblar al gobierno" y que con ellos lograría derrotar al PRI. *Exclusivo*, 21 de octubre de 1987, p. 4A. Como veremos en el capítulo siguiente, esto habla de la actuación de una corriente interna conformada principalmente por dirigentes de extracción empresarial y discurso antigubernista.

<sup>6</sup> Villa Escalera sobre el veto: "Seguramente (en el CEN) consideraron que el sistema está jugando muy fuerte, no sólo al PAN, sino a todos, y llegaron a la conclusión de que otro candidato podría ser objeto de mejor trato. Seguramente pensaron que el PAN arriesgaba mucho con mi candidatura porque soy un hombre que viaja, habla y golpea duramente al sistema. Soy un personaje con amiste y arraigo popular, decidido a hacer muchas cosas que no se habían hecho en el partido. Hasta hoy hemos tomado la calle, desplazando a la izquierda. La gente confía en nosotros. Todo esto probablemente hizo pensar a los dirigentes nacionales que podría conducir al PAN a una confrontación seria con el sistema y prefirieron aplicar prudencia política entre comillas". *Proceso*, 22 de septiembre de 1986, p. 14-17.

<sup>7</sup> *La Nación*, 7 de septiembre de 1992, p. 7.

los panistas, que se convirtieron en rigurosos vigilantes de sus respectivas actuaciones.

La legislación electoral fue motivo también de severos cuestionamientos. Su parcialidad en la composición de los órganos; la falta de recursos para sancionar los delitos electorales; las lagunas que presentaba y que dejaban abierta la posibilidad de manipulación fueron aspectos criticados, llegando incluso a darse reformas, forzadas por la presión social organizada por el PAN.

En Chihuahua el partido postuló como candidato a la gubernatura al alcalde de Ciudad Juárez, Fracisco Barrio. Su carisma y su fuerte campaña no pudieron enfrentar la amplia cantidad de recursos del PRI y tampoco las diversas irregularidades a lo largo del proceso. La movilización cívica promovida en un principio por el PAN mediante la resistencia civil se incrementó con la intervención de el Partido Socialista Unificado de México, el Partido Mexicano de los Trabajadores y el Partido Revolucionario de los Trabajadores, todos ellos partidos izquierda. La iniciativa privada criticó al gobierno y realizó un paro económico de relativo éxito, pues los empresarios más fuertes (como Eloy Vallina) habían refuncionalizado su alianza con el gobierno tanto en el plano estatal como federal. El clero chihuahuense exigió el respeto al sufragio con tal empeño que el Vaticano y la Secretaría de Gobernación tuvieron que interponerse para evitar el cierre de iglesias como forma de protesta. La huelga de hambre de Luis H. Alvarez, viejo dirigente panista y alcalde de la capital del estado, Víctor Manuel Oropeza, exmilitante del PMT, y Francisco Villarreal, empresario local, sostenida por más de 40 días, fue un acto excepcional que definió los límites de la confrontación. El PAN no podía ni quería lanzarse a la lucha violenta, y el gobierno no estaba dispuesto a ceder frente a las presiones. Mientras el primero aceptó la derrota y contuvo la movilización ciudadana, el segundo tuvo que soportar el triunfo político que el panismo logró al demostrar el carácter ilegítimo del proceso electoral chihuahuense.

Indéitas en México, las diversas acciones de resistencia civil con las que se cuestionó el padrón, la legislación electoral, la actuación de los gobernantes, el corporativismo, etc., contaron con una nutrida participación de la ciudadanía. A las formas tradicionales de lucha como los mítines y los bloqueos de carreteras se agregaron las tomas de recintos oficiales; la propaganda en billetes de circulación nacional; la vigilancia de los funcionarios públicos; el dejar de darle el saludo a funcionarios corruptos o a miembros del PRI de reconocida trayectoria como realizadores de fraude; el envío de cartas a funcionarios para cuestionar, criticar o para inconformarse respecto de su actuación; el no pagar impuestos; el boicot a medios de comunicación o a disposiciones

gubernamentales. En total fueron 198 las acciones de resistencia civil que el PAN consideró susceptibles de ser aplicadas en la lucha electoral.<sup>8</sup>

La importancia de esta forma de lucha se manifestó en la misma estructura del partido, cuando en 1987 en el CEN se constituyó una coordinación nacional de la resistencia civil activa y pacífica (conocida por sus siglas como RECAP), que estuvo bajo el mando del chihuahuense Rubén Raymundo Gómez.<sup>9</sup> Esta instancia se encargó de capacitar a los cuadros dirigentes y a los militantes en la realización de las acciones de resistencia y desobediencia cívicas, especialmente teniendo en perspectiva la campaña de 1988.

A excepción de la desobediencia civil, ninguno de los factores mencionados fue un descubrimiento o invención del PAN, como tampoco las irregularidades habían comenzado a realizarse desde los ochenta. Los cuestionamientos fueron generalmente válidos. Buena parte de la histórica hegemonía priísta estaba basada en estos hechos que cotidianamente ocurrían en las elecciones de nuestro país.

En realidad el cambio sustancial radicó en que el PAN adoptó verdaderamente su papel de partido de oposición. A toda costa buscó el respeto al marco legal que regulaba los comicios y principalmente se impuso como objetivo el respeto al voto de los ciudadanos. En efecto, esto también había sido un reclamo en su actuación de años anteriores, pero recientemente su demanda se había profundizado. Asimismo la oposición de izquierda, si bien muy recientemente, comenzaba a darle a la vía electoral el peso que más tarde sería indiscutible para la transformación política.

La fuerza del PAN se hizo patente en estos comicios locales en la atracción de los ciudadanos a la participación electoral. Muchas personas efectivamente vieron en él una opción capaz de enfrentar al PRI. La presencia, la participación, el voto, el compromiso que diversos sectores sociales manifestaron en las contiendas hicieron del PAN el principal partido de oposición en México durante esos años. En las elecciones presidenciales de 1988 parecía ser el enemigo a vencer por el régimen. La aparición del neocardenismo alteró esta perspectiva.

Con un peso político alcanzado en varias luchas locales, especialmente la de Chihuahua, dirigentes y candidatos regionales del norte asumieron un papel trascendental en el partido. Con Luis H. Alvarez al frente consiguieron que la

<sup>8</sup> Véase el listado de acciones en *Proceso*, 29 de febrero de 1988, p. 10-19.

<sup>9</sup> En 1983 Gómez fue coordinador de la campaña de Francisco Barrón. Fue Director General de Servicio Públicos y Director General de Seguridad Pública del ayuntamiento de Juárez. En 1986 coordinó la campaña de Barrón por la gubernatura y fue subcoordinador estatal de la resistencia civil. En febrero de 1988 señalaba que 200 personas habían sido ya capacitadas, y que ellas a su vez capacitarán a más ciudadanos. La asistencia a los seminarios era libre pues cualquier ciudadano podía acudir. *Proceso*, 8 de febrero de 1988, p. 11-13.

dirigencia fuese más cercana a sus posiciones y con Manuel J. Clouthier aseguraron una campaña presidencial de corte similar a las realizadas en algunas entidades por gubernaturas o presidencias municipales de importancia.

El empresario agroindustrial Manuel J. Clouthier, ex candidato a la gubernatura de Sinaloa en 1986 y presidente del Consejo Coordinador Empresarial en el periodo 1981-1983, ganó la candidatura presidencial sin mayores problemas.<sup>10</sup>

Desde el principio contó con el apoyo de los dirigentes regionales más importantes, y además promovió la participación de muchos ciudadanos de extracción empresarial en el PAN o en el mismo proceso electoral, lo cual le dio un fuerte peso político dentro y fuera de la organización.

El discurso de Clouthier, relativamente alejado de la doctrina panista, fue sumamente crítico frente al gobierno y su partido. Sin embargo, en el transcurso de las campañas las coincidencias programáticas entre Carlos Salinas de Gortari, el candidato del PRI, y Clouthier fueron evidentes, a tal grado que el panista ironizaba constantemente afirmando que su adversario le había copiado su programa.

El PAN en campaña también desarrolló un conjunto de acciones de resistencia civil en las que participó una gran cantidad de simpatizantes.

Las acciones del partido consistieron en marchas, mítines, plantones, tomas simbólicas de radiodifusoras, edificios de prensa o televisoras, así como diversas acciones de propaganda (incluidos programas radiofónicos o de televisión). Acciones de resistencia civil que sobresalieron por su magnitud y por su especial significado durante esta etapa fueron: el cese de pagos de impuesto predial o por el servicio de agua en el estado sureño de Morelos...; la marcha silenciosa realizada en Mérida, Yucatán, ... por la apertura de los medios de comunicación...; el cierre de carreteras ... en protesta por el fraude realizada en el estado norteño de Coahuila; el referéndum que el PAN organizó para apreciar si la ciudadanía de Laguna Verde deseaba o no la instalación de una planta nucleoelectrónica en ese territorio; la 'cadena humana' panista que abarcó una extensión de 17 kilómetros en la avenida Insurgentes (una de las más largas del D.F.); el cierre de campaña con la Plaza de la República totalmente ocupada...<sup>11</sup>

La confrontación con el gobierno era un referente para los panistas de entonces. Por eso era natural que Manuel J. Clouthier llegara a advertir: "No

<sup>10</sup> Clouthier logró el 79.2% de los votos de la convención, muy por encima de Jesús González Schmal y Salvador Rosas Magallón, quienes alcanzaron el 27 y 212.7% respectivamente. *La Nación*, 1 de diciembre de 1987.

<sup>11</sup> Revelés Vázquez, Francisco, *Sistema organizativo y fracciones internas del PAN (1939-1990)*, tesis de maestría, FCPyS-UNAM, 1993, p. 175-176.

puedo garantizar a nadie que no habrá violencia en las elecciones presidenciales".<sup>12</sup>

Incluso con la presencia de Cuauhtémoc Cárdenas, abanderado de la coalición denominada Frente Democrático Nacional<sup>13</sup>, el PAN consiguió atraer a una cantidad importante de simpatizantes que le permitió sostener, según las cifras oficiales, un porcentaje de votos similar al de 1982. Y aunque no ganó la presidencia de la República y perdió su tradicional segundo lugar, el partido consiguió (gracias en parte a la legislación electoral) el más alto número de diputaciones federales de su historia: 38 de mayoría relativa y 63 de representación proporcional. En ninguna otra ocasión, ni antes ni después, el PAN ha ganado más curules de mayoría que en 1988.<sup>14</sup>

### La moderación y adaptación en la participación

El discurso y las acciones panistas posteriores a 1988 cambiaron sustancialmente. Ya no hubo una calificación drástica en el sentido de que el PRI era el causante o el responsable de la crisis, y tampoco las medidas estatales fueron impugnadas tanto como antaño. Por otra parte, el partido no buscó (ni, en todo caso, pudo establecer) una alianza con las otras fuerzas de oposición; los principales lazos establecidos por Acción Nacional a partir de 1988 fueron con el gobierno. Esto se derivó de varias razones: en primer término, la aplicación de un programa de gobierno (en especial en cuanto a la política económica) afín a los intereses del PAN; en segundo, la mejora económica (relativa, pero mejora al fin) que el país comenzó a experimentar desde 1990; en tercero, la identificación del neocardenismo como un adversario tanto electoral como político, por la diferencia de proyectos de nación; en cuarto, otro factor que influyó también en la postura frente al neocardenismo fue la misma actitud ambivalente de éste frente al PAN<sup>15</sup>; finalmente, el hecho de que el 20% de la Cámara de Diputados fuese de extracción panista, lo cual le permitió erigirse en una fuerza indispensable y políticamente importante para el trabajo parlamentario y para las

<sup>12</sup> *Exhaurier*, 21 de octubre de 1987, p. 4A.

<sup>13</sup> El FDN se constituyó principalmente con base en la Corriente Democrática, corriente que provocó una severa escisión en el PRI, la cual, con base en la candidatura de Cárdenas aglutinó a los partidos paramestatales y a la mayoría de los partidos y organizaciones de izquierda y de centro del país. El apoyo ciudadano a esta opción electoral fue verdaderamente sorprendente.

<sup>14</sup> Cuando la coalición FDN no se formalizó en el plano distrital, los triunfos fueron otorgados al partido con mayor número de votos, en muchos casos, en favor del PAN, a pesar de que el conjunto de partido del frente reunieran un mayor número que el resto.

<sup>15</sup> Es cierto que la falta de disposición real del FDN y luego del PRD dificultaron una amplia alianza opositora. Entrevista con Carlos Castillo Peraza.

reformas constitucionales y las leyes emitidas por el Congreso de la Unión en el sexenio 1988-1994.

Teniendo conocimiento de su desplazamiento hacia el tercer lugar (conforme a las cifras oficiales), en la reunión del Consejo Nacional de julio de 1988, Carlos Castillo Peraza (quien en ese entonces fungía como asesor del CEN) advertía que el PAN tendría que disputarle el poder a dos competidores: uno que quería conservarlo y otro que deseaba conquistarlo.

Este último, independientemente de sus intenciones a largo plazo, necesita que las reglas del juego político electoral cambien, como lo necesitamos y lo hemos exigido nosotros.

En la batalla por la existencia y el respeto de estas reglas (electorales) estamos del mismo lado. En la disputa por el poder somos adversarios: en los proyectos de nación tenemos coincidencias y también discrepancias radicales; las culturas de las que ellos y nosotros somos manifestaciones políticas respectivas tienen matrices irreductibles. Pero ambos somos y estamos.<sup>16</sup>

Este y los demás factores antes señalados tuvieron influencia en la transformación del partido en el plano electoral, donde lo más evidente fue la alteración del discurso. La denuncia de las irregularidades en los comicios dejó de ser uno de los ejes de las campañas de proselitismo. El argumento inicial para este cambio fue que la denuncia del fraude desalentaba la participación de los electores, y eso convenía más al partido gobernante que a la oposición.

Los comicios en México se caracterizaron durante décadas por la falta de competencia efectiva. En 1988 la elección fue cuestionada por la gran cantidad de irregularidades descubiertas. El control del gobierno sobre la organización de los procesos, el uso ilegal de recursos públicos en favor del PRI, el corporativismo sindical, el clientelismo, la parcialidad de los medios de comunicación, el manejo irregular del padrón electoral, la legislación electoral que dificultaba la comprobación del fraude, fueron factores que sobre todo en 1988 inclinaron la balanza en favor del PRI.

En las contiendas electorales locales siguientes, tales factores estuvieron presentes. Por ello resulta sorprendente que Acción Nacional no continuara con su denuncia ni tampoco impulsara fuertes campañas contra el fraude en los casos en que la situación así lo exigía.

El abstencionismo tiene causas múltiples, entre ellas el manejo de las cifras. En 1988 las cifras arrojaron un elevado porcentaje de no votantes que resultaba extraño por la gran movilización ciudadana que se había desarrollado a lo largo de todo el proceso. Hasta ahora resulta difícil afirmar que el elevado abstencionismo se debió a la denuncia recurrente de fraude por parte de la

<sup>16</sup> *Proceso*, 15 de agosto de 1988, p. 9.

oposición. Por ello el argumento panista es endeble. En todo caso, si no había motivos para impugnar, pues no se realizaba. Pero el PAN fue cuidadoso en la denuncia del fraude en todos los procesos en que participó. La resistencia civil dejó de utilizarse.

Cuando los triunfos panistas fueron reconocidos, ocurrió la modificación que señalábamos al final del capítulo anterior: la organización estaba dejando de ser únicamente de oposición y se transformaba en partido gobernante. Como consecuencia, su perfil electoral paulatinamente comenzó a ser diferente pues adoptó una actitud de partido responsable, es decir, del partido que responde a sus miembros y simpatizantes; un partido que pasaba de una postura contestataria a una propositiva, lo cual le llevaba a hacer propuestas viables y no sugerencias irresponsables.

El discurso de Alvarez reflejaba con claridad esta situación en 1991. Sobre las elecciones intermedias de 1991, el dirigente nacional señaló que antes de la jornada electoral se había acordado la actitud de:

"Mantener una actitud constructiva en las fases de preparación de los procesos, de manera que, sin abandonar la denuncia de las irregularidades, no descalificáramos de antemano los procesos electorales mismos, porque de ese modo desalentaríamos la participación".

"... El CEN se decidió a concretar una *acción política multifrontal* que permitiera al partido ejercer al mismo tiempo, la doble función que el contexto real de México le impone: ser al mismo tiempo gobierno y oposición...".

"(No) soslayamos que las promesas de Carabio provenientes del poder hay que tomarlas serio, a pesar de su incumplimiento, sencillamente porque permiten, desde la conciencia organizada y movillada, ampliar el ámbito de las exigencias ciudadanas a la autoridad"<sup>17</sup>

No obstante, los comicios federales del 18 de agosto de 1991 confirmaron la falta de competencia efectiva en nuestro sistema electoral. A pesar del discurso gubernamental, el régimen político no otorgó las condiciones necesarias para un desarrollo transparente de los comicios.

Entre 1989 y 1990 hubo modificaciones a la legislación electoral con las que se confirmó el control del gobierno y del PRI en la organización de los procesos, a pesar de la presencia de ciudadanos en los órganos electorales.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Alvarez, Luis H., Mensaje al Consejo Nacional reunido en León, Guanajuato, los días 7 y 8 de septiembre de 1991, en *Palabra*, No. 18, octubre-diciembre de 1991, p. 15.

<sup>18</sup> "... los consejeros ciudadanos, en quienes se depositó la esperanza de imparcialidad y equilibrio, tuvieron un papel secundario, cuando no decepcionante en el Consejo General del Instituto Federal Electoral. Presas de la ortodoxia jurídica, ampararon sus intervenciones con argumentos pseudolegales que, la mayoría de las veces, chocaban el problema de fondo". Tal vez lo más elocuente sea que "Sabio en cuestiones secundarias, su voto estuvo por lo general del lado gubernamental, es

El Registro Federal de Electores (RFE), que depende orgánicamente del Instituto Federal Electoral, elaboró un nuevo padrón que dejó mucho que desear: alrededor de seis millones de ciudadanos no fueron inscritos o no se les entregó su credencial para votar. Por tanto, no tuvieron derecho a emitir su sufragio.<sup>19</sup>

Las listas nominales (es decir, de ciudadanos en edad de votar con credencial) se entregaron a los partidos de oposición una semana e incluso unos días antes de la jornada electoral, sin que pudieran revisarse con cuidado.

La falta de competencia fue evidente durante las campañas. Mientras que el PRI gastó gran cantidad de recursos financieros, el PAN no dió muestras de contar con tal cantidad de recursos; cuando lo hizo, los espacios se cerraron: prensa, radio y en especial la televisión, actuaron con parcialidad en el otorgamiento de espacios para el PAN y para la oposición en general. En el plano local, en distintos estados (San Luis Potosí y Guanajuato, por ejemplo) el PAN tuvo cabida en unos cuantos medios.

En los comicios también jugó un papel esencial en favor del PRI la campaña de proselitismo que el Presidente Salinas de Gortari hizo para mejorar su imagen, fundamentalmente a través del Programa Nacional de Solidaridad, un programa de obras sociales cuyos fines electorales fueron denunciados por la misma oposición.

La recuperación del PRI en las elecciones de 1991 fue posible gracias a la reintegración de la mayoría de los partidos de oposición al sistema político y electoral vigente (el regreso de los "paraestatales", la relación armónica con el PAN y la funcionalización del neocardenismo con la formación del PRD), y al mismo tiempo, una severa campaña propagandística en contra de éste último. También contribuyó a ello la utilización de la imagen de fortaleza del presidente de la República en apoyo al proselitismo priista. En este terreno estuvo presente

dejar priista". Alcocer, Jorge, "IFE: legalidad y conflicto", en Alcocer, J. y R. Morales (Coords.), *La organización de las elecciones: problemas y proyectos de solución*. México, CIIH-UNAM/Torría, 1994, p. 53.

<sup>19</sup> Según Pimentel y Rueda Castillo, "... el número de mexicanos con mica: 36.4 millones representó el 83.5% de los inscritos en el catálogo general, y apenas el 79.3% de los ciudadanos mayores de 18 años, con un diferencial para este último caso de más de 9 millones que habiendo sido censados el año pasado, no pudieron votar en los comicios de agosto de 1991. Hay que recordar que en el proceso electoral de 1988, el número de empadronados efectivo fue de 38 millones, mientras que en el de agosto 18 fue de 36.4 millones, esto es, 1.6 millones menos en 1991, con una mayor población que la que había hace tres años". Pimentel, Nuri y J. Francisco Rueda Castillo, "Las elecciones del 18 de agosto: ¿avance democrático o estancamiento autoritario?", en *El cotidiano*, No. 44, noviembre-diciembre de 1991, p. 37. Además, hubo acusaciones de la oposición en el sentido de que la entrega de credenciales era selectiva en favor del PRI, es decir, que hubo mayor "credencialización" en zonas de predominio priista en donde la ciudadanía voto por la oposición en la anterior elección. El RFE negó que el empadronamiento tuviera esa intención. Desafortunadamente ni las autoridades electorales ni la oposición comprobaron sus planteamientos. La duda se conservó.

el manejo propagandístico del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) en favor de la legitimidad del gobierno y del PRI.

El fraude siguió estando presente. El problema fue que legalmente nada pudo hacerse.

"En lo que respecta al fondo de la calificación, las denuncias pasaron del catálogo del fraude burdo y tradicional de la elección anterior, a las relacionadas con el llamado "fraude sutil" o "fraude sofisticado", donde la conjunción de irregularidades en la confección del padrón y las listas nominales, la reseccionalización, la credencialización, la utilización de recursos estatales por parte del PRJ, la campaña abierta del Ejecutivo a favor de su partido, y la existencia de discrepancias entre el número de boletas entregadas y resultantes al final del escrutinio, y entre votantes y votos, pasaron a conformar la radiografía del fraude "moderno", descrito por los partidos de oposición.

"Las formas de fraude denunciadas presentan mayores problemas para documentarse y hacerlas valer como causales de nulidad, ya que son actos que se presentan dentro de la llamada etapa preparatoria de la elección, que de acuerdo con el Código vigente no pueden ser impugnados a través del recurso de inconformidad ante el tribunal, y no se consideran causales de nulidad. En lo que respecta a las discrepancias en las boletas y en los votos, aunque se consideran causales de nulidad, ya hemos visto que los criterios de la mayoría de los magistrados del tribunal restringieron la interpretación de dicha causal, y aun cuando se pudo documentar la existencia de irregularidades no procedió la anulación, por considerar que "no era determinante en el resultado de la elección", argumento que los magistrados le obsequiaron en bandeja al partido oficial para desarticular "legalmente" los mejores argumentos y pruebas de la oposición.<sup>20</sup>

Por ello el PAN se abstuvo de continuar participando en la calificación de la elección. Los resultados del 18 de agosto favorecieron al PRJ. Esto contradijo las afirmaciones del presidente de la República en el sentido de que sí habría sufragio efectivo. Al respecto, Alvarez afirmó:

... porque Acción Nacional se tomó en serio la palabra gubernamental, puedo y debo afirmar ahora que hubo un intento desleal de fraude electoral generalizado ... la reparación del daño social causado por este intento, no son suficientes, ni en la teoría ni en la práctica, para olvidar o callar las dimensiones de esta pretensión de restauración de una hegemonía ficticia, que fue posible desenmascarar y parcialmente frenar, gracias al pueblo y a Acción Nacional.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Ruiz Suárez, Ricardo, "Resolución de controversias y calificación en las elecciones de 1991", en Alcocer y Morales, Op. cit., p. 172.

<sup>21</sup> Alvarez, Luis H., Mensaje al Consejo Nacional reunido en León, Guanajuato los días 7 y 8 de septiembre de 1991, en *Idem.*, p. 15.

A pesar de esto, la línea panista no sufrió alteraciones de importancia. Hasta cierto punto, esto explica que en algunos casos, cuando el fraude se presentó, el partido asumió una actitud similar a antaño. Es decir, no se excluyeron del todo las tácticas más extremistas, sino que la dirigencia solamente hizo más selectiva su aplicación.

La nueva línea del partido, mencionada por Alvarez como una "acción política multifrontal"<sup>22</sup> fue mejor definida como la "política total". En la sesión del Consejo Nacional de 1992, Carlos Castillo Peraza, Felipe Calderón Hinojosa y Juan Antonio García Villa indicaron que Acción Nacional debía poner en práctica una política total -o integral-, es decir:

un conjunto simultáneo de acciones de diálogo, movilizaciones populares, acción legal y propuesta parlamentaria y de gobierno. Continuar abierto al diálogo bajo el control de los órganos estatutarios del partido, en la medida que éste sea eficaz instrumento de aceleración de la transición...<sup>23</sup>

El problema fue que en el terreno electoral, en lugar de optar primordialmente por la lucha cívica, mediante la desobediencia civil u otras tácticas, el PAN prefirió negociar directamente con el poder ejecutivo federal las salidas políticas más adecuadas para los conflictos electorales. Como ya lo señalábamos líneas antes, este fue un fenómeno común en aquellos procesos donde hubo conflictos poselectorales pues el resultado de la elección fue de dudosa calidad.

En la medida en que las negociaciones fueron mínimamente satisfactorias para Acción Nacional, las protestas disminuyeron de intensidad o sencillamente dejaron de realizarse. Con base en la línea gradualista (contraria a la del "todo o nada"), Acción Nacional aceptó interinatos en gubernaturas de estados o consejos municipales sin la participación de sus abanderados para esos puestos. Y a cambio de que no protestara, el régimen le cedió ciertos espacios. Esto es lo que veremos en el apartado siguiente.

#### Las victorias electorales y políticas en comicios locales

Acción Nacional conquistó su primer gubernatura poco antes de cumplir cincuenta años de vida. Teniendo como abanderado a Ernesto Ruffo, ex alcalde de Ensenada, derrotó por vez primera (según datos oficiales) al PRI en

<sup>22</sup> Vid. cita 13.

<sup>23</sup> *La Nación*, 16 de marzo de 1992, p. 8-9. Castillo Peraza constantemente utilizó después este término, identificando la estrategia del partido como de la política total.

una elección estatal. Y el resultado fue aceptado por el gobierno. Casi al mismo tiempo, en la Cámara de Diputados se discutía la reforma constitucional en materia electoral, lo cual dio pie a que se difundieran rumores acerca de la "concertación" que el PAN había tenido con el gobierno.

Ruffo superó por más de 40 mil votos a su adversaria priísta, Margarita Ortega (20+ 507 por 163 529 sufragios, respectivamente). Ganó 9 de 15 distritos locales y dos de las 4 presidencias municipales. Esta victoria tuvo como antecedente el triunfo estatal del FDN un año antes en la elección presidencial.

A pesar de la inconformidad de los priístas locales, la dirigencia nacional del PRI, por ese entonces encabezada por Luis Donald Colosio, aceptó públicamente la derrota de su banderado. Después de este proceso, la dinámica de la concertación se definió de otro modo.

En 1991, la senaduría de la entidad también fue ganada por el PAN con Héctor Terán. En 1995 confirmaría su hegemonía en la entidad al conquistar por segunda ocasión la gubernatura con Héctor Terán como candidato.

Guanajuato es el ejemplo paradigmático de la negociación política entre el gobierno y Acción Nacional. En 1991, Vicente Fox<sup>24</sup>, uno de los pocos candidatos que continuaron utilizando un discurso duro en contra del gobierno (en la línea de Clouthier), perdió una elección saturada de irregularidades. El candidato encabezó una vigorosa campaña de defensa del voto, en medio de la cual hubo reuniones entre la dirigencia nacional panista y el poder ejecutivo federal. Al final, el gobernador electo no acudió a la toma de posesión del cargo, lo que provocó la formación de un interinato, que fue otorgado al panista Carlos Medina Plascencia, quien era presidente municipal de León desde 1989.<sup>25</sup>

En su toma de posesión, Medina afirmó: "No son tiempos de oposición, son tiempos de corresponsabilidad, de participación y de trabajo conjunto".<sup>26</sup> Como para confirmar lo señalado, su secretario de Gobierno fue Salvador Rocha Díaz, un destacado priísta de la entidad.

El argumento decisivo en esta concertación, según algunos miembros de la dirigencia panista, fue que con ello de todas formas se conseguía la

<sup>24</sup> Fox era militante desde diciembre de 1987. Administrador de empresas, se desempeñó en diversos cargos en la empresa Coca-Cola de México hasta llegar a ser su presidente de 1975 a 1979. Fue asimismo director general del Grupo Fox, de carácter agroindustrial. Fue consejero de Nacional Financiera, de la Casa de Bolsa Inverlat, de la Cámara de Calzado, de la Cámara México-Americana de Comercio. Fue Vicepresidente de la Asociación de Industriales del Estado de Guanajuato. Cfr. Ling Altamirano, Ricardo Alfredo, *Vamos por Guanajuato*, México, 1992, pp. 65-66.

<sup>25</sup> Medina Plascencia era miembro del PAN desde 1985. Administrador de empresas, fue director general del Grupo Suela Medina Torres, consejero de diversas instituciones financieras, así como de la COPARMEX de 1983 a 1985. Fue Vicepresidente del Centro Empresarial de León en ese mismo periodo. *Idem*, pp. 335-336. Sobre su toma de posesión cfr. *La Nación*, 7 de octubre de 1991, p. 3-6.

<sup>26</sup> *Idem*, p. 341.

gubernatura y se podía preparar un nuevo proceso electoral efectivamente limpio. Las elecciones para renovar ayuntamientos tuvieron lugar en diciembre de ese mismo año confirmaron el ascendente electoral del PAN en la entidad.

Fox no puso en duda el resultado de los acuerdos de su partido con el gobierno. Fue más adelante cuando sobresalieron sus diferencias, si bien nunca reprochó a sus dirigentes su actuación en esos comicios.

En 1995, tras cuatro años de interinato, en las nuevas elecciones Fox conquistó la gubernatura con relativa facilidad.

En Guaymas, Sonora, en 1991 se dio otro caso en el cual se confirmaron las negociaciones del PAN con el gobierno para superar conflictos electorales. Según aparece en *La Nación*, después de que se anularon las elecciones, Diego Fernández de Cevallos informó "que se llegó al acuerdo de formar un consejo municipal que será encabezado por el panista Ricardo Rivadeneyra, y en su totalidad será integrado por la planilla que contendió y que con actas ganó la elección".

Fernández de Cevallos mencionó que José Ramón Uribe Maytorena, el candidato panista, no sería incluido dentro de la conformación del consejo a propuesta del mismo Uribe.<sup>27</sup>

Ya hemos mencionado que el PAN no vislumbró realmente la posibilidad de una alianza con la otra fuerza de oposición (el PRD) al comienzo del sexenio. Incluso en Baja California hubo un intento de coalición, frustrado por la falta de acuerdos entre el PAN y el resto de los partidos.

Más adelante, en San Luis Potosí, Durango y Tamaulipas se experimentaron coaliciones contrarias al PRI. De estas experiencias, el PAN sacó resultados poco estimulantes para que en el futuro se establecieran nuevas alianzas.

San Luis Potosí fue, como Guanajuato, ejemplo de otra actitud panista en la arena electoral de esta segunda etapa de participación. En 1991 una coalición PAN-PRD-PDM y Frente Cívico Potosino impulsaron la candidatura de Salvador Nava Martínez, viejo dirigente local (militante del PRI en los cincuenta) y exalcalde de la capital de la entidad. La elección fue sumamente irregular y, en consecuencia, hubo una fuerte movilización ciudadana por el respeto al voto. Finalmente ocurrió algo similar a Guanajuato: el supuestamente gobernador electo pidió licencia, pero en este caso el interino era perteneciente al PRI.

El PAN tuvo poca presencia en las movilizaciones por el sufragio efectivo impulsadas por el Dr. Nava. La dirigencia argumentó que en realidad el

<sup>27</sup> *La Nación*, 7 de octubre de 1991, p. 12-16.

candidato tenía en sus manos la orientación política del movimiento, por lo cual el PAN no necesariamente estaba de acuerdo con lo realizado. Con la alcaldía de la capital en su poder, la dirigencia se deslindó del conflicto estatal y de su resultado, obviamente negativo para la ciudadanía potosina.

Unos meses más tarde, cuando se convocó a elecciones municipales, el Frente Cívico Potosino y el PRD acordaron no participar en el proceso pues carecía de garantías para que su resultado fuera limpio. Mientras que la dirigencia local del PAN coincidió con esta postura, la nacional vetó el acuerdo de sus correligionarios potosinos y les impuso la participación.<sup>28</sup> El resultado de la elección fue favorable al PRI y sólo la alcaldía capitalina siguió en poder de Acción Nacional.

En Durango, en el año de 1992, también hubo una alianza PAN-PRD, que sostuvo la candidatura de Rodolfo Elizondo, quien de nueva cuenta buscó la gubernatura. En este caso los resultados fueron menos relevantes que en San Luis Potosí. El triunfo del PRI no pudo remontarse, al parecer porque la coalición efectivamente careció de la fuerza necesaria para ello. No obstante, el candidato de filiación panista no impulsó al máximo la lucha por limpiar la elección.<sup>29</sup> Las diferencias entre los partidos coaligados surgieron en la etapa poselectoral, terminando en una ruptura.

En ese mismo año la gubernatura de Chihuahua fue ganada por Acción Nacional. Francisco Barrio repitió como candidato y su victoria le fue reconocida. No sólo eso, sino que su partido obtuvo las diputaciones locales suficientes para tener mayoría en el Congreso del estado. Un triunfo rotundo, derivado primordialmente de una notable estructura organizativa que permitió la vigilancia de la votación en la mayoría de las casillas. Sin embargo, una victoria

<sup>28</sup> Después de la determinación del CEN, Mario Leal Campos, líder estatal panista, renunció a la candidatura a la alcaldía de la capital de la entidad, por considerar que no había garantías mínimas para que el voto fuera respetado. Álvarez lamentó la decisión de Leal pero, en alusión a la posición del Frente Cívico Potosino y de Salvador Nava, afirmó que "El PAN no puede aceptar que alguien ajeno al partido pretenda marcar su línea o imponer una forma de actuar". *Proceso*, 4 de noviembre de 1991, p. 28-30. Varios días más adelante Mario Leal reconsideró y aceptó la candidatura, con la condición de que se realizara un acuerdo escrito con el gobierno en el que se asegurara una reforma electoral. *Proceso*, 11 de noviembre de 1991, p. 31-32.

<sup>29</sup> En medio de rumores de que el partido ya no reclamaría la gubernatura a cambio del reconocimiento de otros triunfos, en un mitin durante la calificación de las elecciones para diputados locales, Rodolfo Elizondo, luego de declarar ilegítimo e indigno al gobernador electo, apuntó: "Creo que no es sano ni conveniente para nadie, en este momento, lanzarnos a organizar el derrocamiento del usurpador. Sabemos por experiencias propias y ajenas que la violencia no conduce a soluciones constructivas ni positivas... Por esto hoy se constituye el Consejo de Mandato Ciudadano, que se encargará de realizar acciones que legitimen al gobernador electo... No voy a llevar al pueblo a un desperafado. No soy un líder irresponsable". *Proceso*, 31 de agosto de 1992, p. 33.

no exenta de dudas sobre la negociación PAN-poder ejecutivo federal, especialmente por el notorio cambio de discurso del abanderado panista.<sup>30</sup>

A principios de 1993, el partido perdió la gubernatura de Baja California Sur por una diferencia de cinco mil votos frente al PRI, ganó tres de los cinco municipios y ocho de las quince diputaciones locales. En este caso, además de la concertación política que existió (pues en México y en una elección local es poco creíble que los ciudadanos hayan votado por un partido en la elección de gobernador y por otro en la elección de diputados locales)<sup>31</sup>, también apareció de manera clara un fenómeno poco analizado hasta ahora: hasta qué punto el PAN se ha nutrido de ex miembros del PRI para crecer en estos últimos años.

Antaño en no pocas ocasiones muchos priístas que fracasaban en su partido al buscar una candidatura, aparecían de la noche a la mañana como candidatos de los partidos paraestatales o del PAN, y en algunos casos alcanzaban el triunfo. En Baja California Sur, Crisóforo Salido, luego de perder la candidatura en el proceso de selección interna del PRI, se desplazó hacia al PAN acompañado de una importante cantidad de dirigentes medios y de militantes. Esto explicó el sorprendente resultado de la elección. Y quizás también el hecho de que no se le reconociera el triunfo en la elección de gobernador.

Resulta igualmente extraño que el Comité Estatal panista determinara suspender las movilizaciones en apoyo a Salido y pidiera a éste pruebas documentales del fraude ante el Colegio Electoral, de mayoría panista.<sup>32</sup>

El caso de Yucatán reviste una importancia mayor que el resto de los estados. Luego de un intento gubernamental para posponer las elecciones de gobernador y evitar así el triunfo del PAN en un estado más, el congreso local (de mayoría priísta) acordó la definición de un periodo de gobierno de tan sólo 18 meses.

Las instancias legales otorgaron el triunfo al PRI en la mayoría de los puestos en disputa en la elección que se realizó a finales de 1993. Acción Nacional anunció entonces el fin de su estrategia de acuerdos con el gobierno y el abandono de la ruta ordenada, pacífica y democrática. La resistencia civil fue desempolvada, principalmente y en primer lugar por los panistas yucatecos.

<sup>30</sup> Barrio no fue el único de los llamados "bárbaros del norte" que alteraron su discurso. En realidad este fenómeno expresa el cambio de estrategia que el PAN realiza en este tiempo. En el capítulo siguiente estudiaremos con mayor detenimiento este fenómeno.

<sup>31</sup> En las tendencias electorales en México no aparece esa actitud, ni antes ni después de esa elección. Además, en México, la identificación entre ciudadanos y partidos (que sería, desde mi punto de vista, indispensable para votar de este modo) es difícil de encontrar, mucho menos en un estado con tradicional predominio priísta y gran debilidad panista como este.

<sup>32</sup> *Proceso*, 22 de febrero de 1993, p. 24-27.

quienes impulsaron plantones, "tomas" de recintos, bloqueos de carreteras, paros, denuncias de fraude en el extranjero, entre otras actividades, para reclamar su triunfo. En medio de todo, el candidato presidencial panista, el ex coordinador de la fracción parlamentaria federal, Diego Fernández de Cevallos, encabezó muchos de esos actos de protesta.

Por su parte, la Comisión Permanente del Consejo Nacional acordó reducir al mínimo indispensable el diálogo con el gobierno, retirar del Consejo de Pronasol a miembros del partido y no participar en pactos de civilidad, "en tanto prevalezcan las actitudes observadas hasta hoy por el PRI-gobierno".

A la postre, la "solución" fue la siguiente: el alcalde electo del PRI renunció a su puesto y, luego de un procedimiento irregular, el Colegio Electoral otorgó la alcaldía al candidato panista Luis Correa Mena.<sup>33</sup> La mayoría de las acciones de resistencia se cancelaron, mientras que otras (que tenían el fin de que los comicios federales no se asemejaran a los locales) disminuyeron paulatinamente su intensidad.

El caso Yucatán manifestó la presencia de la política negociadora tanto del PAN como del gobierno federal. El partido, si bien amenazó con romper con éste, nunca responsabilizó directamente al Poder Ejecutivo de lo ocurrido. Su interpretación fue que los culpables eran los "cacicazgos locales". El PAN hizo una distinción entre la burocracia política local y la federal, siempre favorable a la segunda.<sup>34</sup> Al parecer el presidencialismo y el centralismo (que siguen vigentes) no son criterios para la definición de las posiciones que el PAN ha sostenido en estos conflictos electorales.

Ana Rosa Payán, ex presidente municipal de Mérida y cuyas posiciones fueron de crítica severa al gobierno federal y al PRI en general, perdió oficialmente. Al parecer, la lucha por la defensa del voto en su favor no fue impulsada con fuerza. Con el argumento de que en la elección de la alcaldía sí había pruebas de triunfo y en la de la gubernatura no, Acción Nacional se conformó con el triunfo concedido a Correa Mena a través de un recurso ilegal.

El resultado de esta elección fue confirmado 18 meses más tarde: el PRI volvió a ganar la gubernatura y el PAN la alcaldía de Mérida.

En 1994 el PAN parecía ser fuerte aspirante a la gubernatura. Pero el PRI ganó (con Víctor Cervera Pacheco sobre el PAN, quien postuló a Luis Correa) con base en las más tradicionales formas de fraude electoral.

<sup>33</sup> Correa Mena aceptó la irregularidad porque solamente de ese modo se cumplía con la voluntad de los ciudadanos: que él anunciara el poder político local. Entrevista con Luis Correa Mena, 19 de octubre de 1993.

<sup>34</sup> Felipe Calderón Hinojosa, Secretario General del partido, señaló que en Yucatán el PRI-gobierno jugó con la "inconveniencia de un rompimiento con el conservador, grupo de poder local que entorpecer la imagen democratizadora del gobierno, pero es un cacicazgo con el cual el centro no se atreve o no quiere romper por el ámbito de influencia que representa". *La Jornada*, 16 de diciembre de 1993, p. 0.

Meses más tarde, ya en 1995, el PAN ganó la gubernatura de Jalisco contando con un amplio y relativamente sorprendente apoyo popular. Alberto Cárdenas, quien le había ganado la candidatura en el partido a Gabriel Jiménez Remus, logró el triunfo y tuvo la posibilidad de gobernar con un congreso local de mayoría panista.

Es cierto que hubo entidades federativas donde, aunque el PAN no logró triunfos, avanzó de manera relevante respecto de sus propias cifras. Por ejemplo, en las elecciones para gobernador en Nuevo León en 1991, consiguió el 31.5% de los votos, teniendo como candidato a Rogelio Sada Zambrano. El priísta Sócrates Rizzo alcanzó el 60% de los votos y el perredista Lucas de la Garza el 2.7%. El PAN logró una diputación de mayoría y 12 de representación proporcional; 25 de mayoría fueron para el PRI y dos de representación para el PRD.<sup>35</sup>

En la participación electoral panista la tendencia es ascendente, aun en las entidades donde no alcanza puestos de representación relevantes.

#### *La participación en la elección presidencial de 1994*

Acción Nacional inició su campaña el nueve de enero, en el Teatro de la República en Querétaro. En su discurso, Fernández de Cevallos señaló:

Vamos por la mayoría del Congreso de la Unión y vamos por la presidencia de la República ... Pero vamos también, compañeros y amigos, por algo mucho mayor, por algo más grande: vamos por un estado de derecho, vamos por un México sin mentiras ... por ello y para ello buscamos el poder.<sup>36</sup>

Pero las expectativas Diego Fernández de Cevallos y del resto de los candidatos a la presidencia de la República sufrieron un cambio profundo desde la irrupción del Ejército Zapatista de Liberación Nacional en Chiapas.

Cuando la rebelión indígena se desató en enero y después, cuando el candidato del PRI fue asesinado, el proceso electoral, los partidos políticos y sus candidatos se vieron amenazados por lo que implicaban tales hechos: el rechazo de la vía legal y la adopción de la violencia como recurso para la transformación política.

Para los partidos en general y en particular para el Partido Acción Nacional, la presencia de un grupo armado y clandestino era condenable, pues existían cauces legales y pacíficos para resolver los problemas que hicieron

<sup>35</sup> *La Nación*, 29 de julio de 1991, p. 13.

<sup>36</sup> *La Nación*, 14 de enero de 1994, pp. 20-22.

explosión en Chiapas. Pero sobre todo, el cuestionamiento que ese movimiento armado hizo de los procesos electorales, significó también una dura crítica a todos los actores electorales. De hecho, a principios de año solamente el PRI y el PAN recibieron severas impugnaciones de parte del Ejército Zapatista de Liberación Nacional. Al PAN le hizo la misma crítica que desde 1989 otras fuerzas políticas le habían hecho: su alianza con el gobierno. Al PRI, la de ser un partido de Estado, de ser parte del "gobierno usurpador".

A finales de enero Carlos Castillo Peraza y Fernández de Cevallos entregaron al secretario de Gobernación, Jorge Carpizo (quien sustituyó a González Garrido a raíz de lo ocurrido en Chiapas), un texto llamado "Democracia para la paz". Para establecer "condiciones político-electorales que eviten mayores divisiones entre los mexicanos y conjurar desde ahora toda posible causa de un conflicto poselectoral generalizado para agosto", los panistas propusieron las medidas siguientes:

#### *1. Autoridades electorales.*

- Funcionarios de reconocido prestigio, autoridad moral y sin militancia partidista, en todas y cada una de las diversas instancias del Instituto Federal Electoral.
- Rigurosa doble insaculación de los funcionarios de casilla.

#### *2. Equidad en la contienda.*

- Tope de campaña del 10 % de lo estimado por el Consejo General del IFE.
- Tiempo del Estado para los partidos políticos en radio y televisión.

#### *3. Jornada electoral.*

- Instalaciones físicas que garanticen el secreto del voto.
- Prohibición de estrategias tendientes a "comprometer" el voto.
- Nombramiento de un fiscal especial para delitos electorales.
- Facilidades para los observadores y los medios de comunicación.
- Resultados el mismo día de la elección.

#### *4. Padrón.*

- Auditoría externa e independiente.
- Acceso permanente de los partidos a la base de datos del padrón.

#### *5. Separación PRI-gobierno.*

- Instrucción del Presidente de la República, gobernadores y presidentes municipales a sus subordinados para que no apoyaran ilícitamente a ningún partido político y el compromiso público de sancionar tales conductas.

- Aplicación estricta de la ley que prohíbe la utilización de recursos y de personal del servicio público en favor de partidos y candidatos.

Las propuestas del PAN pretendían darle una mayor transparencia a la elección. Muchas de ellas eran demandas generalizadas de la oposición desde hacía décadas. Otras más eran exigencias para que se aplicaran las normas vigentes.

La situación política permitió que hubiera mayores coincidencias entre la oposición y que el gobierno finalmente aceptara una serie de propuestas para esclarecer el proceso ya iniciado. Días más tarde de la presentación de propuestas por parte del PAN, el pacto de civilidad al que el presidente de la República había convocado desde principios de diciembre, cristalizó en el "Acuerdo por la paz, la democracia y la justicia", que fue signado por ocho partidos y sus candidatos presidenciales (el PPS no lo firmó).

El acuerdo de los ocho partidos recuperó muchas de las propuestas del PAN. Este fue el primero de los pactos que los actores político-electorales asumieron a lo largo de la campaña. Las difíciles condiciones de lucha así lo exigirían.<sup>37</sup>

El lamentable deceso de Luis Donaldo Colosio provocó una sacudida semejante o más fuerte que la del primero de enero. El hombre designado por el Presidente de la República para ser candidato del PRI había sido asesinado. Las instituciones políticas, se dijo en su momento, estaban seriamente lesionadas.

También el resto de los partidos sufrieron las consecuencias de estos hechos. Para Acción Nacional, que de inmediato condenó el crimen, era necesario reafirmar el camino legal, asegurar la realización de los comicios y echar mano de la ley para alejar al país de caminos de violencia, injusticia y desigualdad.

Como una de las fuerzas que confeccionaron el orden legal par la elección, Acción Nacional tuvo reticencias para cambiar la ley electoral para asegurar (se decía) una mayor limpieza en los comicios. La rebelión indígena forzó una serie de modificaciones en el gabinete y en la ley que finalmente el PAN tuvo que aceptar para fortalecer precisamente lo que el movimiento armado estaba poniendo en duda: la vía electoral. Finalmente Acción Nacional tuvo que cambiar de actitud para favorecer tales modificaciones. Entonces se puso en duda su planteamiento de que ya estaban dadas las condiciones normativas necesarias para un proceso limpio.

<sup>37</sup>. Uno más de esos acuerdos fue el conocido como "Veinte compromisos por la democracia", impulsado por un numeroso grupo de intelectuales mexicanos. Este documento fue suscrito inicialmente por Fernández de Cevallos y Cárdenas, y tardamente por Zedillo, que mostró muchas reservas al respecto. *Exclusión*, 27 de enero de 1994, p. 1 y 28.

Al final, los cambios experimentados en el marco legal (principalmente en los órganos reguladores) fueron vistos con buenos ojos por este partido. Incluso constató la confiabilidad del padrón electoral, instrumento sumamente impugnado por el PRD.

A pesar de que las diferencias entre las fracciones de la burocracia política llegaron al grado del asesinato político, las instituciones claves del régimen siguieron funcionando como tradicionalmente lo hacían. El presidente seleccionó a Ernesto Zedillo como candidato sustituto. En cuestión de días la campaña del PRI comenzó a desarrollarse con la misma fuerza que antes.

Los medios de comunicación masiva, en especial la televisión, jugaron un papel trascendental en la nueva campaña (como no lo tuvo en la de Colosio). La construcción de la imagen de Zedillo recibió un gran respaldo en los medios.

La situación política no era nada propicia para el buen desenvolvimiento de las campañas electorales. El conflicto chiapaneco continuaba sin resolverse y las diferencias dentro de la burocracia política gobernante amenazaban con desatar una severa crisis política.

Los partidos de oposición buscaron a toda costa resguardar el proceso electoral de las manifestaciones de violencia. Con una serie de pactos se trató de hacer más transparente la elección. El gobierno finalmente adoptó la misma postura en la medida en que ni la violencia zapatista ni la violencia de algunos de sus miembros convenía a la estabilidad del régimen. Sin embargo, el PRI como partido de Estado continuó vigente.

Los actores sustantivos en la arena electoral se abocaron al proselitismo con mayor empeño. Poco a poco lo electoral recuperó su espacio en el panorama político nacional. La televisión fue pieza importante en esta recuperación. La campaña del candidato priista tuvo amplio espacio en ella. El debate público televisivo del 12 de mayo de 1994 estimuló al proceso en general y al candidato panista en particular (aunque por poco tiempo).

Diego Fernández de Cevallos resulto vencedor en la contienda de televisión. Más que sus ideas, su actitud retadora y crítica frente a sus adversarios fue lo que le permitió ganar las encuestas sobre el debate.

La campaña de Fernández de Cevallos tuvo básicamente dos estrategias: una en la que predominaba la movilización de simpatizantes, la realización de actos públicos como forma de atraer votantes (sin adoptar el perfil de ofensiva de la campaña de Clouthier); la otra, basada en la personalidad del candidato, en la difusión de su mensaje y de su imagen. Los actos masivos fueron secundarios frente al manejo de la imagen del candidato en los medios, principalmente en prensa y radio. En esta ocasión no se efectuaron las movilizaciones que en 1988 se habían organizado mediante la resistencia civil.

La utilización de la estrategia que priorizaba los medios predominó más desde el 12 de mayo, día del debate. Sin embargo, fue precisamente el hecho de que después del debate Fernández de Cevallos se dedicara más a actividades privadas y a conceder entrevistas a radio y TV lo que impidió una proyección mucho mayor de la candidatura. La movilización de los simpatizantes se contuvo. Durante un período importante el abanderado panista dejó de hacer actos de campaña con movilización. Se desperdició la estructura territorial y los recursos de su organización. La intermitente campaña de Fernández de Cevallos generó rumores sobre una componenda con el gobierno.

Los números que arrojó la jornada electoral no fueron desfavorables al partido, pues incrementó en todos los terrenos los resultados alcanzados en otros procesos: en la elección presidencial se ubicó en segundo lugar con el 26.7% de los votos, lo que representó 9 millones 221 mil 474 sufragios en favor de Fernández de Cevallos; consiguió 24 senadurías como primera minoría, 18 diputaciones de mayoría relativa y 101 de representación proporcional. Para los propios panistas fue sorprendente el triunfo del partido de Estado, que incluso tuvo mayoría en los estados gobernados por Acción Nacional (Baja California, Chihuahua y Guanajuato).

Un día después de la jornada electoral frente a las cámaras de televisión, Fernández de Cevallos afirmó que el proceso había sido "profundamente inequitativo y profundamente injusto". Sin embargo, advirtió también que "por ser un hombre de leyes y de instituciones" se sujetaría a la calificación de los comicios por las instancias correspondientes.

Desde ese día, sorprendentemente Fernández de Cevallos se retiró del escenario político electoral. No apoyó con su presencia a los panistas que en algunas regiones desataron una lucha de protesta contra las irregularidades. Solamente apareció en la televisión para reiterar lo dicho el día 22. En tono ambiguo, Fernández de Cevallos señaló que el PRI numéricamente había triunfado, pero que de ningún modo podía avalarse la elección. Y así abandonó el proceso cuando aun faltaba un tramo por recorrer.

Tanto el CEN como el Consejo Nacional panistas (el primero, la dirigencia nacional; el segundo, un grupo de destacados militantes y dirigentes locales) emitieron sendos documentos condenatorios de las prácticas fraudulentas que se presentaron a lo largo del proceso. Aceptando el resultado de la elección, Acción Nacional demandó al gobierno la realización de una serie de reformas de carácter político:

- a) Desvinculación entre el gobierno y el "partido de Estado".
- b) Prohibición del uso partidista de los colores de la bandera nacional.
- c) Fin del presidencialismo centralista.
- d) Fin del monopolio informativo del Estado.

- e) Conjunción de esfuerzos de los sectores productivos para eliminar la marginación.
- f) Constitución de un organismo contralor del Poder Público.
- g) Diálogo nacional para la reestructuración del Poder Público, en especial del Poder Judicial.

Asimismo, el Consejo delegó ciertas tareas inmediatas al CEN, el cual impulsaría, cuando hubiese pruebas, una lucha por el reconocimiento de triunfos; definiría la posición del partido ante la calificación de los comicios; exigiría la redistribución del país y de los estados, y promovería la permanencia de los consejeros ciudadanos del Consejo General del IFE hasta que culminara la renovación de todos los órganos electorales y distritales.<sup>38</sup>

Antes que impugnar las elecciones, (por lo "inequitativas" e "injustas" que, según su candidato y luego según su CEN mismo) Acción Nacional tan sólo dio su testimonio acerca del proceso. De este modo optó por conservar su relación armónica con el gobierno. Sin construir una alianza con la otra fuerza de oposición (el PRD), decidió seguir actuando por cuenta propia para lograr las reformas necesarias para que en el futuro no hubiera más inequidades e injusticias.

La pregunta es si Acción Nacional pretende en realidad una profunda modificación de las estructuras del régimen o ser un apoyo más para su conservación. No hay que olvidar que la idea de un gobierno de coalición (o plural) estuvo presente desde el principio de la campaña (a finales de 1993). Y eso implicaba la posibilidad no de una alianza entre el PAN y el PRI, sino entre el PAN y el régimen.<sup>39</sup> Si bien esto no ocurrió, el presidente Zedillo introdujo a un panista en su gabinete, con lo cual la alianza se confirmó.

Para Acción Nacional el riesgo no radicaba en la participación o no en el nuevo gobierno, sino en el papel que sustentaría en el futuro del régimen: el de un partido de oposición moderada, testimonial y con limitados espacios de poder, o el de un partido auténticamente gobernante.

El PAN fue el primer partido que pudo llamar la atención del país y del extranjero sobre la legitimidad de los triunfos del PRI. En elecciones estatales se enfrentó al gobierno y a su partido, logrando importantes victorias políticas.

Los triunfos electorales vinieron después. Con base en su antigua presencia en varias regiones del país, Acción Nacional fue la opción que los

<sup>38</sup> "Declaración del Consejo Nacional" del 3 de septiembre de 1994, en *La Nación*, 9 de septiembre de 1994, pp. 27-29.

<sup>39</sup> Después de los comicios, Felipe Calderón, secretario general del partido, declaró: "La posibilidad de participar o no en el nuevo gobierno va a depender de la valoración que el partido haga del proceso y sobre todo de la posibilidad real de que se establezca una agenda política de transformación profunda del poder público en México. En otras palabras, no sólo depende de la valoración de las condiciones en que se dieron los comicios, sino también de los cambios reales que se den en el país, incluso antes de la toma de posesión del nuevo gobierno *La Jornada*, 1 de septiembre de 1994, p. 5.

ciudadanos eligieron para manifestar su inconformidad con el gobierno. Posteriormente el partido ganó en forma consecutiva los mismos puestos, lo que le permitió consolidarse como fuerza electoral y como gobierno. En resumen, a partir de 1989 su actitud respecto de sus adversarios cambió, y también sus triunfos electorales comenzaron a multiplicarse.

En el transcurso de los comicios el partido sufrió constantes disputas por la dirección ideológica y por los principales puestos de elección popular entre dos fracciones internas existentes (comúnmente identificadas una como neopanista y la otra como forista). En el capítulo siguiente abordaremos la dinámica de las fracciones y su importancia en la consolidación organizativa del PAN.

## CAPITULO 5

### LAS FRACCIONES Y LA COALICION DOMINANTE

En este capítulo se presenta una caracterización de las fracciones o corrientes del Partido Acción Nacional. Al analizar esta faceta de la organización, es necesario ir un poco más atrás en el tiempo para comprender lo que ocurre con los grupos internos en la actualidad. Es preciso tomar en cuenta el origen de esos grupos en la crisis organizativa que sufre a mediados de los años setenta, a partir de la cual, como ya señalamos en el capítulo primero, el partido se restructurará y se desenvolverá con un perfil distinto al de las décadas anteriores.

Antes de continuar señalaremos los conceptos que utilizamos para entender este fenómeno. Para estudiar las corrientes internas de los partidos estimamos útiles los conceptos que maneja Sartori.<sup>1</sup> Las fracciones pueden ser definidas en función de las siguientes dimensiones de análisis:

1) La dimensión de organización. Si la fracción está organizada tiene una mayor autonomía con respecto a la dirigencia.

2) La dimensión motivacional. Las fracciones se pueden clasificar en función de los motivos que las llevan a constituirse en grupos internos. Se aprecian dos tipos: fracciones por interés y fracciones por principios. Las fracciones por principios se dividen, a su vez, en fracciones ideológicas y fracciones de opinión. Las primeras sustentan un conjunto de valores colectivos; las segundas asumen ciertas ideas o posiciones y no precisamente una ideología. Por lo general, estas fracciones no tienen una base social fija.

<sup>1</sup> Este autor hace la distinción de tres conceptos para identificar a los grupos intra-partido: la facción, la fracción y la tendencia. La primera es un "grupo específico de poder", en otras palabras un conjunto de miembros que actúan buscando expresamente el poder interno mediante medios diversos. La segunda es "un conjunto establecido de actitudes"; puede no aparecer como grupo organizado, pero existe cuando hay conciencias ideológicas entre un cierto número de militantes o dirigentes. Las facciones son pragmáticas, mientras que las tendencias son ideológicas. Sartori, *op. cit.*, p. 102.

3) La dimensión ideológica, que se deriva (hasta cierto punto) de la motivacional. En esta dimensión se distinguen dos tipos de fracciones: ideológicas y pragmáticas. Las primeras se pueden clasificar como fanáticas (extremadamente ideológicas) o como fracciones por principios (coherentes y consecuentes ideológicamente). Las pragmáticas se reconocen por su practicismo o activismo, por su falta de planteamientos doctrinarios.

4) La dimensión izquierda-derecha. Aunque en realidad es poco útil, señala el autor, no se descarta en la medida en que es la más evidente, la más fácil de identificar.

Aparte de estas cuatro dimensiones, Sartori indica que para un mayor rigor analítico se podrían agregar los siguientes criterios:

a) La composición de la fracción, mediante la cual se puede definir si es dirigida por un solo líder (personalista) o por varios (fracción de coalición).

b) El papel que desempeña, ya sea como apoyo a otra u otras más fuertes o más grandes o como fracciones de veto frente a ellas. También aquí se trata de identificar si es una fracción política, que es aquella que "trata de gobernar e imponer la política" de la organización.<sup>2</sup>

El autor apunta que es importante tomar en cuenta también, aunque como aspectos secundarios, el tamaño de la fracción y su estabilidad-perdurabilidad. Una fracción puede "medirse" por "el porcentaje de votos o de puestos controlados dentro del partido, en el Parlamento y en el Gabinete". El segundo aspecto se aprecia por el periodo de tiempo de existencia y además por el tipo de organización y el grado de cohesión ideológica que tenga.

Esta es la tipología que utilizamos en este texto para identificar las fracciones o corrientes de Acción Nacional. Es preciso reconocer que no todos los rasgos se descubrieron en la investigación, pero sí los fundamentales para definirlos.

Acción Nacional nació con un perfil doctrinario que hacía predominar su papel como agente concientizador por encima de su actividad electoral. Este rasgo esencial se mantuvo desde 1939, año de su fundación, hasta 1975, cuando padeció una crisis organizativa de grandes dimensiones. Posteriormente su rasgo distintivo fue su profesionalización en el ámbito político electoral.

En esos dos grandes periodos se distingue el tipo de corrientes o fracciones internas. En primer término, entre la fundación del partido y la crisis de los setenta, la motivación de las fracciones fue ideológica. Es decir, los grupos internos se constituyeron con base en principios, en afinidad de ideas. Esto no sucede con las fracciones que aparecen a partir de la crisis. De entonces a la fecha los grupos aparecen más bien como fracciones por poder. Esto explica tanto el pragmatismo electoral que el partido ha adoptado paulatinamente desde la década pasada, como la dinámica de sus corrientes.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 109.

### Las fracciones en la crisis y la refundación

En el crítico periodo de 1972 a 1978, Acción Nacional se dividió de hecho en dos grandes fracciones: la pragmática y la doctrinaria. La primera, producto de la creciente presencia de algunas dirigencias locales y de viejos militantes, se adjudicó un papel político al tener en sus manos la dirección desde 1972 con José Angel Conchello como dirigente nacional. Esta corriente comenzó a organizar a los grupos intermedios afines, por lo que se estructuró como una coalición entre el líder nacional y varios dirigentes regionales e intermedios. Su motivación era el reparto del poder y sostenía posiciones entre las que sobresalía un acentuado anticomunismo y una profunda defensa del sistema capitalista. Sus posiciones eran cercanas al liberalismo manchesteriano (según sus críticos).

Conchello se caracterizó por su discurso antigubernista y electoralista, alejado de los principios doctrinarios de su partido. En sus ideas estaba presente la concepción del partido como un instrumento de lucha electoral para la conquista del poder, y no la visión que tradicionalmente había predominado en el partido en el sentido de concebirlo como una institución de adoctrinamiento cívico.

Nacido en Monterrey, Nuevo León, Conchello contaba con más de 20 años de militancia en el PAN cuando se convirtió en dirigente nacional. Como abogado había prestado sus servicios en el Centro Industrial de Productividad (con sede en Monterrey) y en el Departamento de Relaciones Públicas de la Cervecería Moctezuma, y había sido asesor de la CONCAMIN y de la Asociación Nacional de Anunciantes. Para 1973 ya había sido consejero regional y diputado federal en 1967-1970.

La fracción doctrinaria se perfiló como tal en el proceso mismo de confrontación. Logró organizarse gracias también a su permanencia en los principales órganos dirigentes desde 1975, año en que desplazaron a Conchello y sus seguidores. La fracción doctrinaria estaba compuesta por un conjunto de dirigentes, con Efraín González Morfín a la cabeza, que fueron formados por la fracción progresista de los sesenta (de la que reslataba Adolfo Christlieb y la mayor parte de los fundadores) y provenían básicamente del centro del país. Aunque su actitud fue doctrinaria, su motivación también fue por el reparto del poder interno (para derrotar al grupo contrincante). El papel que jugó en este proceso fue fluido pues en ocasiones cumplió una función política (al participar en la toma de decisiones), en otras de veto (cuando las diferencias iban siendo más grandes) y en algunas más de apoyo. Sus posiciones también eran de derecha, aunque con un carácter humanista (calificado peyorativamente como "marxismo jesuítico"), más social, pues sostenía la necesidad de la equidad, de la justa distribución de la riqueza. Los doctrinarios llegaron a manejar posiciones críticas frente a los empresarios. En mayo de 1975, la dirigencia nacional encabezada por González Morfín con motivo de la fundación del Consejo

Coordinador Empresarial, máximo organismo de los empresarios del país, señaló que en tal organización se mantenía "una posición clasista, egoísta, que se olvida de los puntos de vista de otros grupos, que tiene demasiado en cuenta el bien de sus agrupaciones y se olvida del bien común"; además, aseguraba también que el CCE tenía "una visión totalmente parcial de los problemas económicos de México y de la empresa privada".<sup>3</sup>

Es necesario reparar en que los órganos intermedios y dirigentes regionales asumieron un peso mayor en este tiempo. De ahí la fuerza de la fracción pragmática. Habría que recordar que en 1971, en la quinta reforma estatutaria se acordó una mayor equidad entre los votos de las delegaciones (estatales, la del D.F. y la del CEN) en asambleas y convenciones nacionales. Además se redujeron efectivamente los votos a los que tenía derecho el CEN en esas instancias.<sup>4</sup> En el CEN de Conchello por primera vez la quinta parte de sus miembros provinieron de los estados. Incluso este dirigente propuso en 1973 que se sustituyeran siete de sus integrantes por representantes de provincia. Pero el Consejo Nacional no lo aprobó.<sup>5</sup>

La disputa entre pragmáticos y doctrinarios se evidenció en dos procesos internos fundamentales: el cambio de dirigencia nacional y la postulación del candidato a la presidencia de la República.

En 1975 los candidatos al principal puesto interno fueron precisamente Conchello y González Morfín. Los apoyos de ambos fueron en el sentido siguiente: en tanto que las entidades de la República apoyaron principalmente al primero, el D.F. y sobre todo el CEN dieron su aval al segundo. Cabe señalar también que éste recibió el apoyo de los militantes más antiguos de la organización como José González Torres, Rafael Preciado Hernández, Juan Landerreche y Manuel González Hinojosa. En el Consejo Nacional, luego de cinco rondas de votación en las cuales ninguno de los candidatos tuvo el porcentaje estatutario, Conchello (siempre abajo en las cifras) se retiró y así González Morfín obtuvo el puesto con 124 votos de un total de 196 (de los cuales 54 eran del D.F. y 142 de los estados).<sup>6</sup>

Cuando los pragmáticos perdieron la reelección de Conchello (su principal dirigente) en 1975, la dirigencia formal de González Morfín se vio en serios aprietos para enfrentar a los seguidores del expresidente nacional del partido. En el segundo proceso las contradicciones se agudizaron a tal grado que ninguna de las corrientes logró ganar la candidatura. El manejo discrecional de las normas estatutarias de parte de la dirigencia (mayoritariamente doctrinaria) fue decisivo para derrotar a la fracción pragmática.

Conchello no pudo reelegirse, pero puso en duda siempre la actuación de la dirigencia electa. González Morfín decidió no enfrentarlo y no pudo

<sup>3</sup> Citado por Concheiro, et. al., *El poder de la gran burguesía*, México, Ediciones de Cultural Popular, 1979, p. 324.

<sup>4</sup> Cfr. PAN, *Estatutos*, México, Ediciones de Acción Nacional, 1971.

<sup>5</sup> *La nación*, 26 de septiembre de 1973, p. 30.

<sup>6</sup> *La nación*, 19 de marzo de 1975, p. 20 y 21.

sostenerse al frente del partido. Unos cuantos meses después de haber tomado posesión Efraín renunció. Su sustituto fue Manuel González Hinojosa, quien anteriormente había sido presidente nacional y que contaba con el apoyo de los sectores más tradicionales del partido.

José Angel Conchello, actuando como si todavía tuviera la jefatura, dio a conocer a Pablo Emilio Madero (militante de Nuevo León) como el candidato idóneo para 1976.<sup>7</sup> A instancias de Conchello y utilizando los estatutos, los comités regionales de Nuevo León, Puebla, Tlaxcala, Veracruz y Colima solicitaron adelantar la convención nacional aproximadamente seis meses antes de lo acordado. El CEN rechazó la propuesta.

Finalmente, además de Madero, compitieron por la candidatura el diputado David Alarcón Zaragoza y el excandidato a gobernador de Baja California, Salvador Rosas Magallón. Por primera vez, presionados por la actitud de Madero, los precandidatos hicieron campaña desde septiembre de 1975.

Las precampañas (en las cuales hubo tres debates públicos) expresaron las diferencias internas. Alarcón Zaragoza, abogado y excandidato a gobernador de Jalisco en 1961, emitió juicios severos contra Madero y sus seguidores, en especial contra Conchello, a quien consideraba el líder real del grupo maderista. Por su parte, Rosas, conocido como "el abogado del pueblo" apareció tardíamente en la precampaña, sobresaliendo en su discurso la idea de que el enemigo a vencer era el abstencionismo.

A los pragmáticos se les acusaba de querer utilizar al partido en beneficio de intereses empresariales, en particular del Grupo Monterrey (en ese entonces de los más fuertes de la iniciativa privada nacional). Hasta se llegó a acusar a Conchello de ser agente de la CIA.<sup>8</sup>

Ciertamente hubo también críticas por el pragmatismo de estos dirigentes manifestado en la escasa recuperación de la doctrina en sus declaraciones. González Hinojosa, ya como dirigente nacional, llegó a decir que los valores ideológicos de los pragmáticos se asemejaban a los de "oposiciones de derecha de perfiles fachistas, abiertamente en pugna con la esencia misma de la doctrina y las ideas de Acción Nacional".<sup>9</sup>

Madero, por su parte, se dedicó a buscar el apoyo de los comités regionales, los cuales aparecieron como sus principales bases. Por su parte, el CEN dio muestras de no apoyarlo.<sup>10</sup>

<sup>7</sup> Pablo Emilio Madero nació en 1921 en San Pedro de las Colonias, Coahuila. Ingeniero químico, especializado en azúcar y petróleo, fue miembro del PAN desde diciembre de 1939. Fue dirigente local y estatal en Nuevo León en varias ocasiones. Poco después de su participación como precandidato presidencial, fue candidato a diputado y a presidente municipal, así como consejero nacional y diputado federal. A De 1984 a 1987 sería el presidente nacional panista.

<sup>8</sup> *La Nación*, 4 de septiembre de 1974, p. 4.

<sup>9</sup> *La Nación*, 18 de febrero de 1976, p. 18.

<sup>10</sup> Los diputados Eduardo Limón y Alfredo Oropeza señalaron que había una lucha en el PAN entre la "élite" que lo dirige y las "infanterías", y que los viejos sienten que se les está vendiendo de las manos y están haciendo todo lo posible para evitarlo. Aseguraron que Madero era "el líder de las infanterías". *Estadío*, 17 de octubre de 1975, p. 1A y 18A.

La convención convocada en 1975 para elegir candidato no logró su cometido. Ninguno de los precandidatos alcanzó el porcentaje estatutario (80%) y ninguno declinó en favor de alguno de sus contrincantes, si bien Madero estuvo siempre a la cabeza en las tres rondas de votación.

En diciembre de ese año Efraín González Morfín, presionado por las críticas y la actitud de los pragmáticos, renunció a la dirigencia. Fue sustituido por González Hinojosa.

A principios de 1976, en la convención extraordinaria, luego de siete rondas de votación y en medio de severas y hasta ofensivas críticas a la dirigencia, el presidente nacional, Manuel González Hinojosa, declaró que el partido se quedaba sin candidato. A pesar de que Madero obtuvo siempre el voto mayoritario de los delegados, no pudo traspasar el porcentaje estatutario. De tener casi 58% en la primera ronda, pasó a casi 73% en la séptima. Los votos de la delegación del CEN no fueron para Madero. Y el CEN fue el que acordó que no hubiera candidato. Los doctrinarios tenían más representantes en el CEN y en el Consejo Nacional que los pragmáticos, quienes tenían el apoyo de algunos dirigentes intermedios regionales.

La crisis de 1975-1976 tuvo su máxima expresión en este proceso de selección de candidato. Diversos fenómenos se sintetizaron en él, como las contradicciones entre dos fracciones por poder, los problemas de renovación de los dirigentes, la aparición de los líderes regionales. En el fondo, la transformación de un partido doctrinario en uno de franca orientación electoral.

La crisis panista significó una ruptura en el perfil doctrinario implantado en la fundación. Hay varios elementos que permiten afirmar que la crisis fue, de hecho, una refundación del partido: en primer lugar, la ruptura en los procesos de liderazgo interno, (expresado en la presencia de autoridades formales e informales y en el desconocimiento de las normas estatutarias y de los usos y costumbres en la selección de candidatos y dirigentes); en segundo, la conformación de fracciones de poder; en tercero, la salida de un importante número de dirigentes y bases a causa del conflicto; por último, la no participación en la elección presidencial y el consecuente descenso electoral.<sup>11</sup>

La expresión clara de la crisis fue que el partido se quedó sin saldar las diferencias y sin candidato presidencial.

Los doctrinarios hicieron todo lo posible por debilitar a sus contrincantes y también para sancionarlos. De hecho, esta fracción bloqueó a la otra con el fin de que no ocupara más espacios de poder. En el corto plazo esto le permitió someter a los pragmáticos a un difícil proceso de negociación mediante el cual recuperó la hegemonía que había tenido antes, aunque por muy poco tiempo (como se verá más adelante).

<sup>11</sup> Revelés Vázquez, Francisco, *Sistema organizativo y fracciones internas del Partido Acción Nacional, 1939-1990*, México, tesis de maestría, FCIyS-UNAM, 1995, capítulo 3, pp. 72-102.

En 1977 el partido eligió al que sería el principal dirigente a lo largo de toda la vida reciente de la organización. Vicencio ganó la presidencia en medio de la confrontación latente y, en ocasiones, abierta entre las corrientes. Sin definirse claramente por alguna de ellas, este líder orientó su gestión a la reconstrucción organizativa, a la participación electoral y, en tercer plano, a la superación de las diferencias internas. Todo ello fue realizado por Vicencio Tovar, quien no tuvo problema alguno para reelegirse en 1981.

Luego de la crisis el partido se reorganizó. Vicencio cumplió cabalmente su labor al reconstruir a la organización y mediar entre las fracciones para resolver los conflictos. Vicencio había participado como mediador entre la dirigencia y Conchello y su grupo. No estaba comprometido con ninguno y cuando fue electo su trabajo estuvo muy determinado por el entorno político. La reforma política de 1977 tuvo influencia en la superación de las contradicciones internas. La salida de varios integrantes de la fracción doctrinaria contribuyó a que la situación interna se estabilizara en favor de los pragmáticos.

La labor de Vicencio Tovar fue respaldada por la gran mayoría de los miembros al reelegirse, a pesar de que tuvo que padecer la dimisión de varios representantes de la fracción doctrinaria. Con ello, los pragmáticos ganaron espacios en el partido, que fue perfilándose como un actor cada vez más importante en las contiendas electorales.

En general, la reforma política de 1977 y la presencia de nuevos adversarios electorales ejercieron una influencia positiva en la reconstrucción del partido. El pragmatismo fue acentuado por el entorno, en el que se abrieron las puertas a una participación electoral más plural y con más espacios en la Cámara de Diputados para la oposición con la representación proporcional.

En 1979, a pesar de los nuevos competidores, Acción Nacional consiguió el segundo lugar electoral.

De cara a las elecciones presidenciales de 1982, para seleccionar candidato a la presidencia de la República, fueron tres los precandidatos panistas: otra vez Madero, Héctor Terán Terán, dirigente del partido en Baja California, y Luis Castañeda, viejo militante de Oaxaca; Jesús González Schmal declinó antes de que se realizara la convención. Los dos primeros fueron los que mantuvieron una lucha constante, si bien en un tono respetuoso y cordial.

Después de la experiencia anterior, el porcentaje estatutario para obtener la candidatura había sido disminuido a las dos terceras partes del total de votos de la convención. Sin muchos problemas, Pablo Emilio Madero consiguió la postulación con el 69% de los votos, por el 27.2 de Terán y el 3.8 de Castañeda. Los perdedores manifestaron públicamente su respaldo a Madero.

De este modo, el que había sido uno de los principales responsables de la crisis panista cinco años atrás, se ganó el respaldo de la gran mayoría de los delegados. Las razones de este fenómeno fueron cuatro: por un lado, el paulatino fortalecimiento de la fracción encabezada por Conchello y Madero; la salida de

sus principales detractores entre 1976 y 1978; la marcada orientación electoralista del partido a partir de la reforma política de 1977; y el paulatino ascenso de las regiones en la dirección del partido.

La reconstrucción del partido se dió no por penetración territorial (del centro hacia la periferia) como ocurrió en la fundación, sino por difusión territorial. Son las regiones, particularmente del norte del país, las que intervienen en la refundación. De ahí que tengan un papel trascendental en la institucionalización organizativa y en el ascenso electoral.

Frente a adversarios como el Partido Socialista Unificado de México y el Partido Revolucionario de los Trabajadores, partidos de nuevo registro, el PAN reafirmó su propuesta programática para tratar atraer más a los ciudadanos. Esto fue característico entre los miembros de la fracción pragmática.

Con Madero, el cuatro de julio de 1982 el partido refrendó su segundo lugar electoral con 3 millones 745 votos, lo que representó el 15.86% de la votación en la elección presidencial. Si bien no contó con abanderado en 1976 y no obstante la existencia de nuevas opciones (entre las que no hay que olvidar el Partido Demócrata Mexicano, proveniente de la Unión Nacional Sinarquista, antigua aliada circunstancial del blanquiazul), pudo mantenerse en su puesto y conseguir el mayor número de votos en la historia de la organización.

Pablo Emilio Madero hizo patente con su campaña la orientación electoral del partido y demostró el vigor que iba a ser una constante en los siguientes años. La profesionalización de cuadros, si bien incipiente, salió a la luz con este resultado. El lenguaje manejado en el discurso del candidato fue actualizado y a tono con la contienda, en la que participaban partidos de izquierda frente a los cuales tenía que dar se un debate ideológico.

Acción Nacional comenzó a manifestar signos de consolidación organizativa en la década de los ochenta. El partido concedía cada vez más importancia al aspecto organizacional. El número de miembros aumentaba. A finales de la década las victorias electorales se multiplicaban en el plano local, Los cuadros medios y altos comenzaban a profesionalizarse. Poco a poco se formó un conjunto de dirigentes locales que impulsaron las principales luchas electorales. La integración de empresarios a la organización reafirmaría el pragmatismo electoral presente desde la década anterior y aportaría los recursos necesarios para su profesionalización.

### Las tendencias de la fracción pragmática

Si bien en un principio la fracción electoralista salió muy debilitada de la crisis de los setenta, poco a poco comenzó a ocupar los espacios de poder más importantes. Tal vez la más difícil pero también la más importante victoria de esta fracción sobre la doctrinaria fue, efectivamente, la integración paulatina de

algunos de sus cuadros en el CEN panista y en el reparto de candidaturas. Desde 1984 la fracción pragmática se convirtió en el eje de la coalición dominante.

Hasta cierto punto estos acontecimientos fueron influidos por la reforma electoral de 1977 y por la crisis económica. Ambos elementos obligaron al partido a una actitud más electoralista, tal como la había asumido Conchello y sus seguidores poco tiempo atrás.

El excepcional ascenso electoral en la década de los ochenta fue signo inequívoco del fortalecimiento de muchos órganos intermedios, en particular de los comités regionales del norte de la República. Asimismo, en esto influyó también el ingreso de miembros de la iniciativa privada que habían visto afectados sus intereses por la nacionalización de la banca y que estaban preocupados por la política económica que seguiría el gobierno para salir de la crisis. Se puede nombrar a Manuel J. Clouthier, Emilio Goicochea Luna, Ricardo Villa Escalera, Juan Luis Coindreau, Humberto Rice, Rogelio Sada, Fernando Canales Clariond, Francisco Villarreal, Jorge Ocejo Moreno. La mayoría de ellos ingresaron al PAN poco después de 1982 y con el tiempo se convirtieron en dirigentes o candidatos de alto rango en el partido.

Los empresarios se vieron afectados por la nacionalización bancaria al verse al margen de la toma de decisiones del gobierno. Los canales de negociación fueron rotos con esa medida, la cual se convirtió (para los miembros de la iniciativa privada) en la peor muestra de un Estado benefactor ya en decadencia. Los empresarios demandaron el abandono de ese modelo de desarrollo con mayor ahínco, máxime cuando su principal fracción, la financiera, padeció una "estatización" de este tipo. Muchos de ellos prefirieron la militancia partidista en lugar de la negociación directa con el gobierno, dada la unilateralidad de la acción estatal en 1982.

Apoyado en buena medida por esos grupos de reciente ingreso y enconada actitud, Pablo Emilio Madero ganó la presidencia nacional del partido en 1984. Sus contrincantes fueron: Jesús González Schmal (quien había sido secretario general con Vicencio), Carlos Castillo Peraza (por entonces dirigente de Yucatán) y Edmundo Gurza Villarreal.<sup>12</sup>

La creciente importancia de las dirigencias regionales fue rebasando cada vez más a la fracción pragmática dominante, radicalizando las posiciones electorales puestas en funcionamiento desde los primeros años de la gestión de Abel Vicencio Tovar y que se reiteraron con Madero.

La lucha electoral realizada en Chihuahua en 1986 fue factor importante en la restructuración de las relaciones entre las fracciones internas. Los dirigentes regionales comenzaron a manifestar sus desacuerdos con "el centro", es decir, con la dirigencia nacional, que daba la impresión de no estar

<sup>12</sup> Madero logró 131 votos en la primera ronda de votaciones, muy por encima de González Schmal, que alcanzó 33, Castillo Peraza, que ganó 26 y Gurza, que obtuvo 8. Pero le faltó uno para obtener el 66% reglamentario. Mientras que los dos últimos declinaron, el segundo pidió a sus seguidores que votaran por Madero y de esta forma ganó la segunda ronda. *La Nación*, 1 de marzo de 1984, p. 20.

dispuesta a respaldar las tácticas radicales de los panistas nortehños y parecía estar más de acuerdo en la negociación de los conflictos con el gobierno federal.<sup>13</sup> En ese entonces hubo un distanciamiento entre la dirigencia nacional y el panismo regional, hasta el grado de que en algunos estados se tomaron decisiones sin tomar en cuenta las directrices del CEN. Al parecer esto fue impulsado no sólo por panistas de antigua militancia, sino por los nuevos miembros de extracción empresarial.<sup>14</sup>

Fueron precisamente los grupos más extremistas quienes en lugar de reelegir a Madero, prefirieron probar un camino un tanto diferente con Luis H. Alvarez, uno de los principales protagonistas de la lucha del panismo chihuahuense en 1986. Por el mismo puesto compitieron Madero y Jorge Eugenio Ortiz Gallegos.

Mientras que el tercero, representante de la debilitada fracción doctrinaria, hizo críticas a sus adversarios por su alejamiento de los principios originales, los primeros se enfrascaron en una cerrada lucha que se definió en la tercera ronda de votaciones del Consejo Nacional en febrero de 1987.<sup>15</sup>

La fracción pragmático-radical se fortaleció con la dirigencia en su poder. Por eso, a finales de ese mismo año, otro de los principales actores del ascenso electoral y de la puesta en práctica de la resistencia civil, Manuel J. Clouthier (expresidente del Consejo Coordinador Empresarial durante la nacionalización bancaria y excandidato a la gubernatura de Sinaloa) solicitó su registro al CEN como precandidato a la presidencia de la República. Para ello contó con el apoyo de los comités estatales de Nayarit, Sinaloa y Veracruz. En lo personal fue respaldado por diversos militantes de Yucatán, Querétaro, Sinaloa y Sonora.

Manuel J. Clouthier fue el líder de la fracción pragmático radical desde su postulación como precandidato presidencial. Antes y después del proceso de 1988 se dedicó a reclutar a empresarios para el PAN, que a la postre llegarían a ser importantes dirigentes.

El diputado Jesús González Schmal, el viejo dirigente Jorge Eugenio Ortiz Gallegos y Salvador Rosas Magallón fueron los contrincantes de Clouthier. Al final el segundo no pudo competir por problemas de salud.

<sup>13</sup> Guillermo Prieto Luján, dirigente panista en Chihuahua en 1986, señaló que había diferencias con los líderes del centro, que se referían "a cuestiones tácticas, a la manera de llevar a cabo la actividad política, no a cuestiones doctrinarias o programáticas". "En el pasado había reticencias a aceptar como labor propia de los partidos aquella que se ha estado ensayando en Chihuahua, principalmente la desobediencia civil y la resistencia pacífica... Al principio los líderes nacionales no estaban de acuerdo con los bloques de carreteras, pero al final el ingeniero Pablo Emilio Madero estuvo presente en el primer bloque efectuado en Chihuahua". Por su parte, el secretario general de entonces, Bernardo Bätz explicaba de este modo las diferencias: "Los fraudes, tan evidentes, dieron lugar a muchas actitudes y tendencias en el seno del PAN; desde los que quisieron romper el pacto social e iniciar una nueva sociedad hasta los que insisten en mantener los cauces estrictamente jurídicos. Hay de todo. La misión de la dirección del PAN es encauzar todas esas inquietudes por vías institucionales, cuidar la existencia misma del partido que, como quiera que sea, es la que ha permitido que se den las luchas cívicas en la República. Nos podemos jugar el registro del partido si es necesario, pero esa no es decisión que pueda tomar un pequeño grupo. Tiene que ser decisión de los órganos competentes". *Proceso*, 22 de septiembre de 1986, p. 14-17.

<sup>14</sup> Entrevista con Pablo Emilio Madero, 9 de diciembre de 1992.

<sup>15</sup> *La Nación*, 1 de marzo de 1987, p. 30.

En las precampañas, Clouthier siempre se distinguió por su discurso antigubernamental y antipriísta, y por su extracción empresarial. Su principal adversario fue Jesús González Schmal, quien no perdió oportunidad de criticar a los llamados "neopanistas" por su menosprecio a la doctrina. Así, mientras el panismo doctrinario fue identificado principalmente con González Schmal, la fracción pragmático radical (denominada comúnmente como "neopanista") fue encabezada por Clouthier, quien se asumía a sí mismo como un "bárbaro del norte". A la larga, los doctrinarios tendrían el apoyo de los primeros pragmáticos, o sea Conchello y Madero, entre otros.

En la convención, este candidato logró en la primera ronda el 70.3% de los votos, González Schmal el 27 y Rosas un pequeño 2.7%. El segundo manifestó públicamente su apoyo a Clouthier. El triunfo del sinaloense fue amplio.

El partido apareció en la escena electoral con el fin de atraer al mayor número de ciudadanos y con ello conquistar el poder. Mientras que Alvarez afirmaba: "no somos oposición simbólica ni vamos a hacer una campaña simbólica. Aspiramos seriamente al poder y a ejercerlo ...", Clouthier convocó a jóvenes, mujeres, burócratas, miembros del ejército, trabajadores, empresarios, indigentes y "al pueblo en general" a apoyar al partido y a "resistir y a desobedecer a los que en el abuso del poder pretendan seguirlos oprimiendo".<sup>16</sup>

Clouthier llevó a cabo una intensa campaña de proselitismo en toda la República. La mayoría de sus actos se destacaron por una nutrida participación ciudadana, a pesar de la competencia de la candidatura de Cárdenas.

De cara al desenvolvimiento de nuevos adversarios electorales, Acción Nacional experimentó serias transformaciones a raíz de las elecciones de 1988. Casi inmediatamente después de la jornada electoral, la dirigencia nacional estableció una actitud moderada, no antigubernista como la de años anteriores, que era sostenida por dirigentes regionales. Con el argumento de que había que garantizar una transición pacífica a la democracia en el país, la dirigencia nacional acordó el diálogo con el poder ejecutivo, concediéndole la posibilidad de legitimarse en el ejercicio del poder.

La fracción pragmática se comenzó a dividir durante estos acontecimientos. De esta forma, podemos distinguir tres tendencias de dicha fracción entre 1983 y 1995. Una, la pragmático moderada (que apareció en los setenta) con apoyo esencial de Nuevo León y Puebla, principalmente; otra, igualmente pragmática, pero radical, con respaldo de entidades como Chihuahua, Sinaloa, Sonora, Durango, Coahuila, Jalisco y Puebla; la tercera se desarrolla desde 1988, y su principal rasgo es su gradualismo, ubicándose básicamente en el centro del país y, por supuesto, en el CEN. La primera conservó las características señaladas anteriormente. La segunda contó de hecho con cierta estructura antes de que llegara a puestos de alto nivel. Esta fracción se identificó

<sup>16</sup> La Nación, 1 de diciembre de 1987, p. 22.

comúnmente con el nombre de "neopanismo". La tercera se erigió como fracción hegemónica durante la segunda gestión de Luis H. Alvarez, quien sirvió como mediador entre los radicales y los gradualistas. Los pragmáticos de los setentas, debilitados y aislados, finalmente se aliaron con la ya de suyo exigua fracción doctrinaria.

Al principio, la fracción pragmático radical estuvo compuesta por dirigentes regionales. Pero luego Manuel J. Clouthier se convirtió en su líder principal, dándole un carácter personalista. En cuanto a estructura, esta fracción estaba organizada; su motivación fue el reparto del poder y sostenía posiciones de derecha (propias del pensamiento empresarial, es decir, respeto a la libre empresa y a la propiedad, en particular una reiterada preocupación por la pequeña y mediana empresas, así como también una severa crítica antipriista y antiestatista).. Fue una fracción netamente política pues determinó la estrategia electoral del partido en la mayor parte de los años ochenta.

La tendencia radical se distinguió de la gradualista por el manejo de agresivas tácticas electorales que redituaron triunfos, a tal grado que fueron asumidas por todo el partido básicamente entre 1986 y 1988. Además, ocupó de hecho importantes espacios de poder en el CEN y en el Consejo Nacional, así como en la Cámara de Diputados.<sup>17</sup>

Sin embargo, como ya se apuntaba antes, la actitud de la dirigencia experimentó un cambio sustancial en 1988. Desde entonces la fracción pragmática sufrió un cambio sustancial. Sus posiciones más extremistas comenzaron a ser desplazadas paulatinamente y declinaron sobre todo con la muerte de Clouthier en 1989. Desde entonces un pequeño grupo radical (en el que sobresalen Vicente Fox y Rodolfo Elizondo) ha jugado solamente un papel de apoyo al núcleo dirigente, manifestando esporádicamente sus desacuerdos.

La fracción pragmático moderada (la de Conchello y Madero) sufrió un cambio esencial en los últimos años. En un principio fue desacreditada y desplazada por los llamados "neopanistas". Fue orillada a dejar los espacios de poder más importantes (conservando solamente algunos en el plano local y en el D.F.). Cuando se dio el ascenso electoral y la presencia de nuevos panistas alentó la búsqueda de triunfos y de hecho permitió conquistar victorias electorales, se diluyeron los conflictos. Sin embargo, la presencia de una nueva fuerza electoral externa (el neocardenismo) hizo moderar las posiciones de una parte de la tendencia radical, que a la sazón era eje de la coalición dominante.

Esto puede explicar el esquema de fracciones poco antes de la escisión de los llamados "foristas": en principio, se podía identificar una fracción pragmática (que a diferencia de la de los setenta podría recibir el adjetivo de gradualista), que es la que dirige al partido (Luis H. Alvarez, Diego Fernández de

<sup>17</sup> En el CEN de Alvarez se pueden nombrar como miembros de esta corriente a Eugenio Elorduy (de Baja California); Cecilia Romero (del D.F.); Rodolfo Elizondo (de Durango); Fernando Canales (de Nuevo León); Rafael Morgan y Humberto Rice (de Sinaloa) y Norberto Corella (de Sonora). Corella, Rice, Elizondo y Romero, además, eran diputados.

Cevallos, Carlos Castillo Peraza); en segundo término encontrábamos a una fracción doctrinaria muy débil (José González Torres, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos); también se reconocía una igualmente débil fracción pragmática de los setenta (Pablo Emilio Madero, Bernardo Bátiz, José Angel Conchello); por último, una exigua tendencia radical de los pragmáticos (Rodolfo Elizondo, Vicente Fox, Humberto Rice, Ernesto Ruffo).

En 1990 hubo dos candidatos a la presidencia nacional del partido: Alvarez, que buscaba reelegirse, y Gabriel Jiménez Remus. Los consejeros que apoyaron fuertemente al primero fueron: María Elena Alvarez, Juan Manuel Gómez Morin, Teresa Ortuño, Felipe Calderón, Noé Aguilar Tinajero, Valdemar Rojas, Ernesto Ruffo, Guillermo Prieto Luján, Antonio Obregón Padilla, y Alberto Fernández; los cuatro primeros pertenecían al CEN. En favor del segundo, Gonzalo Altamirano, Pablo Emilio Madero, Héctor Terán, Alberto Ling, José González Torres, Juan Huesca, Daniel de la Garza, Roger Cicero Mackinney, Paula García y Salomón Rangel; en este caso solamente González Torres era del CEN.

Alvarez ganó la elección hasta la cuarta ronda de votaciones, ronda que fue cuestionada por los seguidores de Jiménez Remus debido a que no estaba contemplada en los estatutos. Como consejeros, Carlos Castillo Peraza, Diego Fernández de Cevallos y Fernando Gómez Mont propusieron la cuarta ronda y el Consejo lo aprobó ampliamente.<sup>18</sup>

En el nuevo CEN sólo quedaron los disidentes Gabriel Jiménez Remus, Daniel de la Garza y Alberto Ling. José González Torres, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, Gildardo Gómez Verónica, Víctor Orduña, Abel Martínez y Humberto Ramírez Rebolledo rechazaron participar en el comité. Inicialmente Jiménez Remus y Juan de Dios Castro también se negaron. Sin embargo, el conflicto provocó que posteriormente se integraran al CEN, Jiménez Remus, Juan de Dios Castro y Gonzalo Altamirano. Con esto los opositores a la dirigencia se dividieron. En tanto que unos se integraron a la coalición dominante como apoyos a la fracción hegemónica (la gradualista), el resto trató de organizarse formalmente como grupo interno.

### La confluencia de fracciones en el Foro Doctrinario Democrático

El acercamiento entre parte de los doctrinarios y los pragmáticos de los setenta se manifestó abiertamente cuando, unos días después de la reelección de Alvarez, se constituyó el Foro Doctrinario Democrático, calificado como "grupo vertical apoyado en el artículo 11 d elos Estatutos, con el propósito de

<sup>18</sup> *La nación*, 15 de febrero de 1990, p. 8-9.

colaborar al perfeccionamiento del partido en las áreas de aplicación de la doctrina y de la profundización de nuestra democracia interna.<sup>19</sup>

Con Jesús González Schmal como coordinador oficial, los foristas propusieron: una nueva proyección de los principios de doctrina; reformar estatutos y discutir la reforma electoral pactada con el poder ejecutivo federal.

El CEN respondió negando el reconocimiento del FODDAN pues no cumplía con lo señalado en el artículo 11 de los estatutos (donde sólo se indica que pueden formarse "grupos homogéneos por razones de oficio, profesión, actividad u otra similar") y que la discusión sobre estos tópicos se daba de hecho en los órganos existentes.<sup>20</sup> Luego de un intento de negociación, la dirigencia nacional y el foro rompieron pláticas. La fracción no fue reconocida, sus propuestas fueron ignoradas y su desplazamiento y aislamiento comenzó a ser notorio.

La dirigencia nacional no reconoció al foro como grupo interno, y marginó cada vez más a sus integrantes no sólo de los puestos de dirección sino también de las candidaturas, particularmente en los comicios federales de 1991.

Al principio, en la selección del nuevo Consejo Nacional en los primeros meses de 1991, la comisión encargada de hacer la primera propuesta excluyó (por cinco votos contra cuatro) a Jorge Eugenio Ortiz Gallegos de la lista. José González Torres, miembro del foro y también de la comisión, dio a conocer que la decisión se había tomado a partir de las acusaciones de los comisionados alvaristas, que tildaron a Ortiz de "conflictivo" y "agresor sistemático del CEN".<sup>21</sup>

En la convención nacional previa a los comicios federales, Madero fue desplazado del primero al quinto lugar en una de las listas de candidatos a diputados plurinominales.<sup>22</sup> En la misma convención, Jaime Aviña, José Luis Luege y Jaime Fernández, líderes de DHIAC, y Luisa María Calderón (hija del fundador Luis Calderón Vega) protestaron contra Conchello. Lo acusaron de divisionista (por estar en el foro) y por su actuación como dirigente en el D.F. Al final Conchello prefirió renunciar a su candidatura.<sup>23</sup>

Por otra parte, a causa de que ninguno de los precandidatos alcanzara el porcentaje estatutario, el CEN del PAN terminó por elegir a Abel Vicencio (miembro de tal órgano) como su candidato al Senado, en una reunión que duró cinco horas.<sup>24</sup>

<sup>19</sup> José Angel Conchello, Jesús González Schmal, José González Torres, Juan José Hernández, Pablo Emilio Madero, Arturo Ocampo, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos y Gaudencio Vera. "Carta dirigida a Abel Vicencio Tovar, secretario general del PAN", en *Boletín del FODDAN*, No. 1, abril de 1990. La carta es del 19 de marzo de 1990.

<sup>20</sup> Cfr. las cartas de respuesta del CEN, una del 28 de marzo y otra del 4 de abril en *La Nación* o en el *Boletín del FODDAN*, No. 2, mayo-junio de 1990.

<sup>21</sup> *Proceso*, 25 de febrero de 1991, p. 18-19.

<sup>22</sup> *La Nación*, 6 de mayo de 1991, p. 12.

<sup>23</sup> *Proceso*, 29 de abril de 1991, p. 30-32.

<sup>24</sup> *El Universal*, 14 de mayo de 1991, p. 3. En un tono que expresaba la rapidez de las diferencias, Conchello apuntó que con esa decisión Álvarez se había cobrado la factura política que tenía pendiente con los panistas del D.F. al seleccionar a Vicencio como candidato al senado, lo que pone de manifiesto el espíritu de venganza que existen en contra de los foristas y la baja calidad moral de los integrantes del CEN. Pero aclaró: "aunque entre Abel y yo existen diferencias personales, lo aporran". *Una más una*, 19 de mayo de 1991, p. 6.

El CEN vetó a Jesús González Schmal como candidato a la Asamblea de Representantes del D.F., quien aparecía en el lugar número dos de la lista de plurinominales, aprobada por el 68% de los votos de la convención del D.F., a causa de que González había ventilado problemas internos de manera pública. La dirigencia señaló que las diferencias debían de discutirse y resolverse dentro del partido y no fuera de él.

Más tarde, Bernardo Bátiz renunció a la subcoordinación de la fracción parlamentaria, luego de que Abel Vicencio (el coordinador general) decidió aumentar a cuatro el número de subcoordinadores, después de que entre los legisladores no tuvo consenso una carta en la que se solicitaba la remoción de Bátiz. Los nuevos subcoordinadores fueron: José Antonio Gándara y Antonio Lozano, que se agregaban a Bátiz y a Rodolfo Elizondo.<sup>25</sup>

Las críticas de los foristas se centraron en tres aspectos básicos seguidos por la dirigencia nacional, hegemonizada por los pragmáticos gradualistas: su carácter no democrático y sus posiciones "prosalinistas" y "proempresariales". Los foristas reclamaban un espacio en la toma de decisiones (al parecer concentradas en un grupo cada vez más reducido) y luchaban, en el fondo, por definir la orientación del partido en sus relaciones con el gobierno, con el PRI y con el PRD.

Acera del primer aspecto, este grupo presentó una propuesta de reforma a estatutos con el fin de hacer más democráticos diversos procesos internos. También criticaban que grupos extraños al partido como DHAC o ANCIFEM influyeran de manera importante al grado de ocupar cargos de dirección en el PAN. Como consecuencia de ello, señalaban, el PAN estaba haciendo realidad la vieja idea de que era un partido de empresarios.<sup>26</sup>

El desplazamiento de los foristas de los diversos espacios de poder con los cuales contaban significó su debilitamiento y aislamiento como fracción. Sus críticos, compartidos en un principio por muchos panistas, fueron teniendo poco eco donde efectivamente pudieran tener peso, es decir, en los órganos de dirección.

Así, José González Torres, presidente nacional (1958-1962), 46 años de militante; Pablo Emilio Madero, presidente nacional (1984-1987) y

<sup>25</sup> Bátiz señaló: "Es inaceptable, después de haber sido el segundo de abordo. Entiendo que se me perdió la confianza y como ya no tenía apoyo del coordinador, decidí renunciar". La carta solo fue apoyada por un tercio de la diputación. *Proceso*, 10 de junio de 1991, p. 26-30.

<sup>26</sup> Acerca de la reforma estatutaria, según un documento del FDD tres eran los principios fundamentales que se demandaban: "1º no debía coincidir la persona del presidente del Consejo Nacional con la del presidente del CEN, 2º, que el partido se federalice, en cuanto a que se reconozca a los comités estatales con facultades y con capacidad de iniciativa de participación en las decisiones fundamentales. Y que se democratice en el sentido de que, por ejemplo, se elimine el derecho de veto discrecional de la autoridad central, se supriman capacidades o facultades para nombrar delegados sin oír a los militantes de los estados y otras serie de prerrogativas que se tienen ahora y que son de corte francamente centralista". *Proceso*, 5 de octubre de 1992, p. 19. En la misma fuente consulte la interesante entrevista a Jorge Eugenio Ortiz Gallegos quien, entre otras cosas, aseguró que Ahvarez "comprometió el nombre del PAN" organizando una reunión que, promovida por el Partido Republicano de Estados Unidos, tuvo lugar en la ciudad de México. Recibió por ello recursos de una fundación de ese organismo "alrededor de 50 mil dólares" que hubieron de narsejarse en la cuenta bancaria estadounidense del funcionario burocrata Norberto Corella, entonces secretario de relaciones exteriores del PAN". P. 18-22.

candidato presidencial en 1982, con casi 53 años; B. Bátiz, secretario general del CEN (1972-1975 y 1984-1987), ex coordinador parlamentario, con 28 años de militancia; Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, 47 años de militancia, miembro del CEN por más de 10 años, ex candidato a la presidencia del partido y precandidato a la presidencia de la República; Alfonso Méndez Ramírez, ex diputado federal, con 40 años de militancia; Abel Martínez, ex consejero nacional; Gaudencio Vera, ex diputado federal con 13 años y Arturo Ocampo, ex diputado federal, con 7 años, fueron los foristas que renunciaron a su militancia en el partido.

En el documento de renuncia se afirmaba:

"Las líneas que modifican el rumbo del PAN y que nos obligan a esta declaración son, en resumen, las siguientes: indebido y antidemocrático acercamiento con el gobierno y apoyo abierto a la política estatal; injerencia creciente de los empresarios en la vida del partido, y autoritarismo interno, burocratización del partido e intransigencia con los grupos y opiniones divergentes"

"Diálogo constante y nunca explícito a los militantes con altos funcionarios del gobierno y, como consecuencia, arreglos cupulares en situaciones políticas difíciles, como es el caso de la gubernatura de Guanajuato..."

"Aceptación y voto favorable a la reforma constitucional en materia electoral, voto a favor del COPIPE; voto a favor de la reforma constitucional en materia de banca, sin las condiciones inicialmente expresadas; voto a favor de la quema de paquetes electorales; voto a favor de las reformas indebidas al artículo 27 y voto a favor de otras decisiones oficiales. Elogios abiertos o velados a la política salinista ... participación de un miembro del CEN del PAN en el Consejo del Pronasol."

"En resumen, el PAN ya no es el partido de inspiración humanista que defendía los derechos humanos contra los abusos de la autoridad y que buscaba una justa distribución de la riqueza, que se oponía con valor y con espíritu de libertad e independencia al régimen y que movía voluntades con ideas, con principios y con programas propios, inspirados en su doctrina. Hoy el PAN es pro-salinista, pro-liberal y pragmático".<sup>27</sup>

Los ásperos cuestionamientos no provocaron una desbandada de militantes de gran magnitud. El PAN dio muestras de su consolidación organizativa al superar sin muchas dificultades la defección de destacados dirigentes partidistas como González Torres, Madero y Bátiz. Aunque los foristas se propusieron constituir un nuevo partido, Acción Nacional no vio menguadas sus bases de manera importante, salvo en los estados donde habían existido

<sup>27</sup> *Proceso*, 12 de octubre de 1992, p. 12-13

conflictos previos entre doctrinarios y pragmáticos (por ejemplo Puebla, Nuevo León y Jalisco).

### Las fracciones en los procesos internos

A finales de 1992 la dinámica del PAN se vio marcada por la disputa por los principales puestos de dirección. Luis H. Álvarez culminaría su gestión en 1993 y aparecieron tres candidatos para sucederlo como presidente nacional: Carlos Castillo Peraza, que era considerado como el más cercano a Álvarez; Alfredo Ling Altamirano, dirigente del partido en Guanajuato, y Rodolfo Elizondo Torres, dirigente de Durango y ex presidente municipal de la capital de dicho estado.

Mientras que los dos primeros pueden ser ubicados en la corriente de los pragmáticos gradualistas (a pesar de que durante la campaña Castillo Peraza manejó un discurso doctrinario), Elizondo era el representante de la corriente pragmático radical. Su debilidad fue evidente en el proceso de selección que el Consejo Nacional realizó, obteniendo el menor número de votos.

El triunfo de Castillo Peraza en dicho proceso no fue fácil. De hecho, el nuevo presidente debió integrar a su comité ejecutivo a sus dos contrincantes e inclusive a José Angel Conchello, ex forista y dirigente panista en el D.F.<sup>28</sup>

Luego de la salida de los foristas, la estrategia panista sufrió cambios: su relación con el gobierno se enfrió; el dirigente que había sido interlocutor entre el partido y el gobierno durante la gestión de Álvarez, Diego Fernández de Cevallos, redujo su protagonismo e incluso estuvo a punto de ser desplazado de su cargo como jefe de la fracción parlamentaria panista. Todos estos parecían ser síntomas de una recomposición de la coalición dominante y también de las mismas fracciones.

El más reciente proceso de selección de candidato presidencial en 1993 demostró dos características del partido respecto de sus fracciones: por una parte, la inexistencia de una auténtica fracción doctrinaria; por otra, el predominio de la fracción pragmático moderada y la subordinación del ala radical, menguada y sin contar con espacios de poder.

Diego Fernández de Cevallos, dirigente de la diputación federal panista en el trienio 1991-1994 y uno de los principales intermediarios con el gobierno, adquirió tal presencia en el partido, que parecía ser el único candidato presidencial posible para 1988. Sin embargo, tuvo que competir contra tres panistas más.

<sup>28</sup> Castillo Peraza fue apoyado por los consejeros Salvador Aliscac, Alfonso Arrote, Alejandro Avilés, Enrique Caballero Peraza, Felipe Calderón, Luis Castañeda Guzmán, Luis Correa Mena, Juan Estrada, Jesús Galván, Raymundo Gómez Ramírez, Jesús González Reyes, Sandra Herrera, César Leal, Luis Mejía Guzmán, Rafael Morgan Álvarez, Jorge Ojeda, Javier Paz Zarza, Trinidad Rojas, Benito Rosell, Leonarlo Yáñez, Esteban Zamora, Margarita Zavala y Diego Zavala.

Fernández de Cevallos fue inicialmente respaldado por los tres gobernadores panistas, Francisco Barrio, Ernesto Ruffo y Carlos Medina, quince directores estatales como Jorge Manzanera de Chihuahua, Gonzalo Altamirano del D.F., José Luis Durán del Estado de México, Alfredo Castillo de Oaxaca, Francisco Fraile de Puebla y Fernando Canales de Nuevo León. También Luis H. Alvarez, expresidente del partido, Juan Landerreche, fundador del partido, Ana Rosa Payán, presidenta municipal de Mérida, Yucatán, Cristian Castaño, dirigente juvenil panista, y Margarita Zavala Gómez, esposa del secretario general Felipe Calderón.

La cantidad de personalidades y de dirigentes intermedios parecía ser más que suficiente para que Fernández de Cevallos se presentara como candidato único en la contienda interna. Sin embargo, las amplias posibilidades que los estatutos y el reglamento respectivo establecen para registrar precandidatos permitió el registro de tres panistas más: el sonoreense Adalberto Rosas, el regiomontano Javier Livas y un dirigente municipal mexiquense, Eduardo López.<sup>29</sup>

Fernández de Cevallos comenzó su campaña interna enfrentando diversas críticas. Durante la mayor parte del sexenio había jugado el papel de negociador con el gobierno en la Cámara de Diputados y en diversas elecciones locales. Cuando apareció como precandidato, por el tamaño y la calidad de apoyos que tuvo, parecía existir consenso dentro de su partido para con su candidatura. Pero desde el principio Diego tuvo que enfrentar las críticas y defender la línea de negociación que la dirigencia había asumido.<sup>30</sup>

Fernández de Cevallos aceptó las coincidencias entre las propuestas programáticas de su partido y la política gubernamental. Pero criticó el presidencialismo y la inexistente división de poderes. Era ahí donde se ubicaba la diferencia esencial entre el partido y el gobierno, según el dirigente de la diputación.

El precandidato señaló constantemente que había sido el gobierno el que se había acercado a los planteamientos panistas y no al revés. Esa era la llamada "victoria cultural", manejada como parte de la propaganda panista. En realidad el gobierno siguió su propia línea, sin influencia del panismo.

Fernández de Cevallos trató de contrarrestar la imagen de precandidato dócil frente al PRI y combativo contra Cuauhtémoc Cárdenas, candidato presidencial ahora del PRD. Afirmó una y otra vez que serían tres sus

<sup>29</sup> Cfr. PAN, *Estatutos*, México, Epeasa, 1993, artículos 10, 37 y 38. PAN, *Reglamento para el proceso de elección del candidato presidencial*, Reglamento No. 9, 13 de junio de 1987, 2 p. más dos anexos.

<sup>30</sup> Sobre el presidente de la República, Diego Fernández tenía una opinión similar a la de otros destacados dirigentes: "Considero al presidente Salinas como un hombre dotado de talento, decisión y capacidad para lograr, como está a la vista, cambios muy importantes para México. Nadie puede negar que el México de inicios de este sexenio es diferente al de hoy, tanto en el orden de nuestro marco legal, en el ámbito económico y en lo que concierne a la vida política. En estas áreas, el avance ha sido importante y valioso. Lo anterior no implica que todo se haya hecho bien ni que los cambios hayan tenido la profundidad que reclama el PAN y que requiere el país". *Proceso*, 20 de septiembre de 1993, p. 9.

adversarios en la lucha por la presidencia: primero, el abstencionismo; luego, el binomio PRI-gobierno; por último, el PRD.

Durante varios días Fernández de Cevallos realizó un boicot a la prensa por "tergiversar" sus planteamientos y hacerlo aparecer como comparsa del gobierno. Lo cierto es que, en efecto, sus críticas contra el PRD y su rechazo a una alianza electoral amplia siempre tuvieron peso en su discurso de precampaña. Pero esta actitud no se debía tanto a su relación armónica con el gobierno como a las grandes diferencias existentes entre el panismo y el perredismo.

Así como rechazó la idea de la subordinación del partido para con el gobierno, así también tuvo que defenderse de las críticas internas contra el gradualismo. Como el dirigente nacional, Carlos Castillo Peraza, Diego destacó los frutos de esa línea y cuestionó a los que llamó "intransigentes", afirmando que esa actitud difícilmente podría haber traído mejores resultados. En uno de los dos debates que hubo entre los precandidatos, Diego contestó así a sus críticos:

... he rechazado una y mil inequidades del sistema, pero también he reconocido sus aciertos porque nada ni nadie me puede obligar a que me sume al maniqueísmo político donde se refugian tantos idiotas.<sup>31</sup>

Durante su campaña una idea recurrente fue el rechazo a las alianzas con otros partidos puesto que, según él, había diferentes perfiles y no se podía engañar o confundir a la ciudadanía con una coalición de partidos distintos. Además argumentaba que las alianzas de coaliciones en elecciones locales habían sido poco favorables.

En medio de las precampañas, resaltaban las opiniones de Vicente Fox, excandidato a gobernador de Guanajuato, sobre el gobierno de Salinas de Gortari. Inclusive el guanajuatense se retiró públicamente de la vida política del país, como una forma de "protesta moral" en contra de dicho gobierno pues el presidente, aseguraba Fox, ha gobernado "con más engaño y simulación que nunca".<sup>32</sup> El excandidato había sido descartado de participar en las elecciones presidenciales por ser hijo de padres extranjeros. La entonces reciente reforma al artículo 82 constitucional, respaldada por el PAN, lo permite a partir de 1999. Esta reforma, con la cual Fox quedaba sin posibilidad de ser candidato, fue apoyada por Fernández de Cevallos y la fracción parlamentaria. A pesar de ello, Fox nunca cuestionó a Fernández ni a la dirigencia nacional.

Los principales críticos de este precandidato fueron el resto de los contendientes. En efecto, el común denominador de Rosas, Livas y López fue el de manifestar su desacuerdo con el llamado gradualismo y con la posible candidatura de Fernández de Cevallos.

<sup>31</sup> *La jornada*, 29 de octubre de 1993, p. 10.

<sup>32</sup> *El financiero*, 1 de octubre de 1993, p. 400.

Adalberto Rosas, dirigente empresarial y expresidente municipal panista de Cajeme, Sonora, apareció como precandidato un día después de Diego. Fue registrado con el apoyo de 50 militantes de 23 estados del país. Entre ellos se encontraban Manuel Clouthier, hijo del fallecido ex candidato presidencial, Jorge del Rincón y Enrique Munillo de Sinaloa; Alejandro Rojas, Alejandro Sánchez y Mario Ochoa de Querétaro; José M. de la Garza de Coahuila, Luis Rangel Pescador de Jalisco y Bertha Salgado del Estado de México.

Rosas siempre cuestionó tanto el gradualismo como al gobierno por su política económica. Sobre la situación interna, impugnó centralmente la "política total", línea dominante del partido, argumentando que con ella se había favorecido a la burocracia interna. La aceptación del financiamiento público contribuyó en esto también. Puso en duda la actitud de la fracción parlamentaria frente a la reforma electoral y a la modificación del artículo 82 constitucional (que impidieron a Fox convertirse en el abanderado panista).

Lo positivo del gradualismo, según Rosas, fue que hizo surgir un grupo de panistas contestatarios y opositores al cual el mismo pertenecía. En alguna ocasión declaró abiertamente que "en 1994 ya no podemos permitir que se ligan robando triunfos al pueblo, ni realizar votaciones concertadas".<sup>33</sup>

Javier Livas Cantú (de los vanguardistas radicales) solicitó su registro el 8 de octubre de 1993. Ex miembro del PRI, ingresó al PAN en 1990 y se integró también a la Asamblea Democrática por el Sufragio Efectivo (ADESE). Este precandidato aceptó tener muchas coincidencias con Rosas en cuanto a la línea política interna. Criticó a la dirigencia por su apoyo a un sólo candidato (Fernández de Cevallos) y advirtió que cuando los líderes no están "sintonizados" con lo que las bases quieren, lo que sobran son los líderes.<sup>34</sup>

Eduardo López, presidente del Comité Municipal del PAN en Ecatepec, panista desde 1988, solicitó su registro el 20 de octubre para sorpresa del CEN. Aunque prácticamente era un desconocido, con las firmas de cincuenta militantes del Estado de México, Hidalgo y D.F., López consiguió participar en la contienda interna. Su principal mensaje en la breve campaña que realizó fue la crítica directa a Fernández de Cevallos y al gradualismo.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> *La Jornada*, 6 de octubre de 1993, p. 12.

<sup>34</sup> También cuestionó la política económica del gobierno. De llegar al poder, Livas indicó que no continuaría la política económica del gobierno pues "el asunto es serio, no se trata solo de políticas macroeconómicas sino de los efectos que tiene en la vida diaria y en los bolsillos de la gente. El saneamiento de las finanzas públicas fue a costa de la miseria de la población." *La Jornada*, 21 de octubre de 1993, p. 11. También calificó de "actos complejos" las reformas constitucionales en los aspectos agrario, económico, político y religioso. Livas dedicó parte de su campaña a cuestionar la gestión de Salinas de Gortari. En cierta ocasión dijo que el presidente había establecido el uso de alta tecnología para "rasurar" el padrón electoral y comprar votos, lo cual debía acabarse en las elecciones de 1994. *La Jornada*, 2 de noviembre de 1993, p. 20.

<sup>35</sup> López en entrevista: "La posición negociadora debe ser abandonada e incluso el partido no tiene por qué reconocer nada al gobierno, porque en todo caso quien se lo debe reconocer es el pueblo. No es el momento de negociar nada, hay que ser firmes. Con nuestras posiciones de 1986 a la fecha el gobierno sabe su propio resque político. Se le permitió que gobernara sin problemas gracias a un documento que propuso a la nación nuestro partido el compromiso para la legitimidad. Yo creo que fue un acto de buena fe del partido, pero el mismo día único que hizo fue buscar fortalecerse." *La Jornada*, 8 de noviembre de 1993, p. 13.

En la convención, los discursos de tres de los cuatro precandidatos hicieron críticas (en algunos casos muy severas) a la línea gradualista. Las ovaciones de los delegados para estas críticas expresaron que muchos de ellos coincidían al respecto. Sin embargo, el resultado final fue adverso a los críticos. Diego Fernández de Cevallos logró 64.71% de los votos, un poco más del porcentaje de votos necesario (60%) para erigirse como candidato presidencial. Livas llegó a 24.62% y Rosas a 10.42. Juntos alcanzaron la tercera parte de los sufragios, con lo cual quedó demostrado que aun a pesar de los fuertes apoyos de la dirigencia a Fernández, sus adversarios conquistaron una nada desdeñable respaldo de los delegados. A López le tocó un raquítico .25%.

El predominio de los dirigentes nacionales e intermedios en la convención fue notorio. La gran mayoría de votos de la delegación del CEN fue favorable a Fernández de Cevallos. Como se señaló en el capítulo II, desde 1990 aproximadamente (o sea desde la reelección de Alvarez) la dirigencia del PAN tienen un alto grado de cohesión y estabilidad, además de contar con gran legitimidad frente a las bases panistas. Esto refleja las principales características de su coalición dominante.

Ni Madero en 1981 ni Clouthier en 1987 contaron con el apoyo del gran número de dirigentes altos e intermedios con que contó Diego en 1993. Pero al mismo tiempo, ninguno parecía tan alejado de las bases como este candidato. De hecho, el apoyo de la mayoría de los dirigentes fue la clave de su triunfo en la convención de 1993. Esta fue la expresión clara de dos hechos complementarios: por un lado, en el PAN las normas estatutarias garantizan el control de ciertos órganos sobre la dinámica del partido; por otro, su carácter normativo otorga legalidad y legitimidad al proceso frente a las bases. Asimismo, con ello se demostró la fortaleza de la coalición dominante y la ausencia de fracciones opuestas a ella.

Diego fue un candidato del centro y de las regiones. Rosas y Livas no tuvieron la fuerza necesaria para contrarrestar el predominio del CEN y de los dirigentes intermedios subordinados a tal órgano, por su marcado regionalismo (pues sus apoyos estuvieron primordialmente en Sonora y Sinaloa para Rosas y en Nuevo León para Livas). Ambos constituyeron expresiones de la menguada fracción radical. Tuvieron poca fuerza a causa de la cohesión que la dirigencia tenía por el ascenso electoral en los procesos locales previos.

A pesar de todo las diferencias prevalecieron. Se puede apreciar que a partir de 1989 una de los principales divergencias de los pragmáticos de los setenta y radicales con los gradualistas fue en cuanto a las relaciones partido-gobierno. El apoyo del PAN a las reformas constitucionales (comenzando por la realizada en materia electoral) con la coordinación de la fracción parlamentaria en manos de Abel Vicencio, primero, y de Diego Fernández de Cevallos, después; la falta de consistencia en las luchas por el respeto al voto (especialmente en San Luis Potosí y Yucatán, donde los candidatos Salvador

Nava y Ana Rosa Payán no fueron fuertemente apoyados luego de las jornadas electorales, mientras que en Durango el mismo candidato Rodolfo Elizondo canceló la lucha contra el fraude); la ausencia de una política de alianzas amplia en el plano federal; la participación en el Consejo Consultivo del Pronasol (con Juan Antonio García Villa como representante), la moderación del discurso y la proclamación de la llamada "victoria cultural" (esgrimida principalmente por Castillo Peraza); la negociación de los conflictos poselectorales (en los que tuvo importante participación Fernández de Cevallos), todos ellos asuntos vinculados con el diálogo con el poder ejecutivo federal, fueron sumamente debatidos al interior del partido.

La salida de los foristas significó la construcción de una coalición dominante cohesionada y estable. Las fracciones internas fueron hegemonizadas por el pragmático gradualista. De los doctrinarios quedaron muy pocos, y de los pragmáticos de los setenta prácticamente quedó solo Conchello. Por su parte, desde la muerte de Clouthier en 1989, los pragmáticos radicales se quedaron sin su líder y la mayoría cambió su postura crítica frente al gobierno. Vicente Fox comenzó a ser la voz discordante frente al consenso generado por la dirigencia de Carlos Castillo Peraza.

En repetidas ocasiones Fox aseguró que existían dos corrientes enfrentadas, "que se han radicalizado": una, mayoritaria, a favor del diálogo y la concertación con el gobierno y otra partidaria de la confrontación. El se inscribe "en la versión del diálogo, pero con mucho cuidado de que estén bien claras las posturas, de que sea abierto y de que se informe a la ciudadanía". Además apuntó:

Al PAN no le caerían nada mal tres años de presidencia de un tipo pragmático, de un administrador, un cuate que organice, que planee, que le de fortaleza financiera al partido y que se olvide de doctrina por tres años ... En lo doctrinario el PAN está fortalecido y tiene el mejor producto político que hay en el país. Eso hay que balancearlo con una cultura organizacional para complementar su fuerza y proyectarlo de veras para adelante.<sup>36</sup>

Cuando anunció su retiro de la política afirmó:

...la corriente panista en el poder piensa que las 3 gubernaturas, las 100 presidencias municipales y más del 15% de la población nacional gobernado por el PAN muestran que van bien y que pronto les corresponderán más posiciones de poder. Es un camino y seguramente tendrá éxito. Mi pregunta es para cuándo. Si proyectamos linealmente ese camino, nos va a tomar aproximadamente 500 años alcanzar la mitad de las gubernaturas o de las presidencias municipales. ... Yo soy de los impacientes. Y hay una gran corriente en el PAN de los

<sup>36</sup> *Proceso*, 13 de enero de 1992, p. 22-24.

impacientes, que sienten que ya no se puede seguir simulando ... Hay que tomar en cuenta esta corriente que representa el México que yo vivo cuando salgo a la calle y platico con los ciudadanos. Es la que ve la parte del vaso vacía.

Dos excelsos representantes de la fracción dominante en la dirigencia panista contestaron poniendo en duda la validez de los juicios de Fox. Carlos Castillo Peraza apuntó:

Es muy curiosa la psicología de ciertos empresarios llegados a la política. Normalmente han visto al PAN como instrumento para hacer presión ... Es decir, que (el partido) haga la guerra para que yo pueda hacer la política ... Pero cuando el PAN, como partido político, toma la línea de hacer la política y no la guerra, este tipo de personas -más de cultura empresarial que de cultura panista- buscan a quien haga la guerra otra vez, para que ellas puedan volver a hacer, por debajo, la política de sus propios intereses.<sup>37</sup>

Castillo indicó también que estos empresarios padecen la "neurosis de la victoria inmediata", pues piensan que "asaltando la presidencia de la República ya se resuelve todo. Esa manera de pensar está hegemonizada por el presidencialismo mismo".

Por su parte, Diego Fernández de Cevallos interpretaba los cuestionamientos de Fox de la siguiente manera:

En Acción Nacional, como en los demás grupos de oposición, también existen corrientes que dificultan el tránsito ágil y eficaz a la democracia. Se expresan de distintas formas y tienen que ver con experiencias dolorosas y frustrantes por fraudes electorales y atropellos de toda naturaleza de las autoridades, y por eso niegan cualquier posibilidad y aun procedencia y justificación al diálogo y a los acuerdos. Más que política, quieren guerra. Más que convivir, apuestan a vencer o morir.<sup>38</sup>

Sobre la posición de su fracción, Diego apuntaba:

Estamos identificados como un grupo de mexicanos que apostamos al éxito de las instituciones y no a su fracaso ... No creo que con seriedad se pueda afirmar o negar en forma absoluta que ello representa una ayuda al PRI. En todo caso es cuestión secundaria. Lo importante para nosotros es la democracia, el respeto al pluralismo y el no atropello a quien disiente.<sup>39</sup>

Las opiniones de Fox no causaron cambio alguno, ni tampoco aparecieron otras voces en el mismo tono. Los grupos estaban de acuerdo en lo

<sup>37</sup> Proceso, 9 de agosto de 1993, p. 23-25.

<sup>38</sup> Idem, p. 9.

<sup>39</sup> Idem, p. 7.

general y el ascenso como partido electoral y su consolidación como partido gobernante, además de la salida casi forzada de los foristas, fueron elementos que garantizaron la cohesión interna.

Los procesos de selección de candidatas en 1993 y la campaña de 1994, son muestra de las diversas posiciones internas y de la estabilidad que el partido ha logrado. Aparte, el resultado de la elección presidencial parece no haber afectado sustancialmente la dinámica de las fracciones panistas.

La relación armónica continuó con el nuevo gobierno de Ernesto Zedillo, a tal grado que un panista Antonio Lozano (cercano a Diego Fernández de Cevallos) fue designado como Procurador General de la República. Esto no generó contradicciones de importancia, salvo en los casos de Vicente Fox y de Javier Livas.<sup>40</sup> Ambos criticaron constantemente al gradualismo que permeaba a la dirigencia nacional. Recientemente el segundo fue expulsado de la organización por manifestar públicamente sus severas posiciones, hecho que pasó desapercibido por la opinión pública en el plano nacional.

Fox era el principal crítico de la fracción hegemónica actual. Pudo convertirse en el nuevo dirigente de la fracción pragmático-radical, pero cuando obtuvo su privilegiada posición de gobernante (pues resultó electo gobernador de Guanajuato en 1995) su presencia en la vida interna disminuyó.

La renovación de la dirigencia nacional en febrero de 1996 demostró la fuerte cohesión y estabilidad de la coalición dominante. Felipe Calderón, afín a Castillo Peraza, y Ernesto Ruffo, exgobernador de Baja California, compitieron por el puesto.

Ruffo apareció como representante de un conjunto de dirigentes regionales encabezado por Luis H. Alvarez. En él se encontraban también Barrio (gobernador de Chihuahua), Carlos Medina (exgobernador interino de Guanajuato), Fox (gobernador de Guanajuato), Rodolfo Elizondo, Rogelio Sada Zambrano, Emilio Goicochea y Leticia Carrillo (viuda de Manuel J. Clouthier). A este grupo los medios le dieron el nombre de "PAN 2000", cuyo objetivo era dirigir al PAN hacia la conquista del poder para la futura elección presidencial.

Felipe Calderón es un joven militante panista que, significativamente, es miembro del CEN desde 1987 (es uno de los contados panistas que han logrado mantenerse en tal órgano por tanto tiempo). Había sido secretario general en la gestión de Castillo Peraza, por lo cual se le consideró como el candidato que garantizaba la continuidad de sus políticas. Los dirigentes intermedios apoyaron a Calderón, quien ganó ampliamente en la elección del Consejo Nacional. No hubo necesidad más que de una ronda de votación para resolver la contienda.

Sin embargo, son pocas las diferencias existentes entre fracciones que se disputan el puesto. Ambas provienen del pragmatismo que hizo del partido una auténtica opción electoral. Tal vez la diferencia de mayor peso sea que

<sup>40</sup> *Proceso*, 4 de octubre de 1993, p. 19.

mientras que para unos el cambio político debe darse aun a costa del derrumbe del régimen, los otros consideran mejor la opción de la erosión gradual del sistema y el paulatino fortalecimiento del panismo como fuerza gobernante. Cada una implica una política de alianzas específica. Por ello la relación con el gobierno está en el centro del debate entre las fracciones panistas.

### **La coalición dominante: organización , renovación y composición**

Para Panebianco el núcleo dirigente es un conjunto de líderes que por lo general proviene de diversas fracciones. Por la dinámica misma de la lucha política en el interior del partido, es normal que se constituya una coalición a partir de acuerdos entre las corrientes.

La necesidad de llegar a acuerdos entre las "subunidades" partidistas se debe a las "zonas de incertidumbre" o espacios de poder que cada una de ellas tienen en sus manos. El autor las denomina como zonas de incertidumbre pues es tal su importancia que si algo "anormal" ocurre en alguna o varias de ellas, las consecuencias pronto se aprecian en los demás o en todo el partido. Estas "zonas" son las siguientes:

La primera es la experiencia y capacidad de ciertos miembros en puestos de alto nivel. El poder de estos militantes radica en su saber, en su competencia para ejercer ciertos cargos.

La segunda zona es la de las relaciones con el exterior. El establecimiento o no, así como las formas de dichas relaciones son elementos que otorgan poder a quien las define.

La tercera es la comunicación interna. Es decir, la forma de uso de los medios internos de comunicación para manejar la información interna y externa con los miembros y simpatizantes del partido.

Un factor de poder más es el establecimiento, manipulación o modificación de las normas estatutarias. A veces dichas reglas permiten al grupo o centro dominante (el cual las controla o tiene la capacidad de modificarlas) mantenerse como tal utilizando legítimamente los estatutos.

La quinta zona de incertidumbre es el financiamiento. Los militantes que se ocupan de ello tienen también poder dentro de la organización.

Finalmente, el reclutamiento de nuevos miembros y en especial de nuevos cuadros dirigentes constituye otro recurso de poder para quien controla estos procesos.

Para Panebianco, en la toma de decisiones participa no sólo el líder del partido (ni siquiera en los de tipo carismático) sino todos aquellos que controlan las zonas de incertidumbre. La coalición puede estar integrada por cuatro actores básicos: a) dirigentes del partido; b) grupo parlamentario o los miembros con

cargos en el gobierno; c) dirigentes intermedios o locales; d) dirigentes de la institución patrocinadora.

El tipo de coalición dominante determina la estructura organizativa. Para definir el tipo es preciso reconocer su grado de cohesión, su grado de estabilidad y "el mapa de poder a que da lugar en la organización".

El grado de cohesión está dado en función de la existencia o ausencia de facciones o tendencias que controlan las zonas de incertidumbre. Según Panebianco, las facciones son grupos organizados ya sea en el nivel nacional o en el nivel local. Las tendencias son grupos de dirigentes débilmente organizados. La presencia de facciones provoca una coalición poco cohesionada. La de tendencias produce una coalición más unida.

El grado de estabilidad depende de las relaciones entre los grupos que componen la coalición dominante. Una coalición unida tenderá a ser estable, aunque no necesariamente una poco cohesionada tenderá a la inestabilidad.

Panebianco define al "mapa del poder organizativo" como

... las relaciones entre las distintas áreas organizativas del partido (por ejemplo, el que se de un predominio del grupo parlamentario, o de los dirigentes nacionales de la organización o de los dirigentes de la periferia, etc.), como las relaciones (de predominio, subordinación, cooperación) entre el partido y otras organizaciones.<sup>41</sup>

Para definir el primer aspecto del "mapa" el autor destaca que entre los actores básicos que integran la coalición dominante puede haber diversas formas de relación. Generalmente los dirigentes del partido son los que tienen el control, pero no siempre. A veces recae en la "fracción" parlamentaria o en los dirigentes aparentemente menores.

Dentro del mapa es necesario considerar la posibilidad de que la principal autoridad no esté dentro del partido. En este caso las formas de relación que pueden darse son: una en la que predomine el partido sobre la organización externa; otra en la cual la relación sea armónica; y una más en la que la organización externa subordine al partido.

Un proceso importante dentro de la dinámica de las dirigencias es el de su renovación. Tanto en la selección de dirigentes como en la de candidatos a puestos de representación popular constituyen parte del proceso de circulación de los grupos dirigentes de la organización partidista. Así como en la selección de dirigentes se aprecia el ascenso, la consolidación o la irrupción de núcleos de dirección, en la búsqueda de candidaturas estos grupos aparecen disputándose espacios que, en caso de conseguir el triunfo en la elección, pueden ser determinantes para la vida interna de la organización.

<sup>41</sup>. Panebianco, *Op. cit.*, pp. 93-94.

Dentro de la teoría política sobre circulación de las élites encontramos la tesis de la tendencia a la oligarquización en los partidos políticos.<sup>42</sup> Por su constante trabajo electoral, la cultura política de dirigentes y bases y su mismo desarrollo organizacional, la dirigencia tiende a volverse autoritaria. No hay que olvidar que uno de los principales espacios de poder es el de los mecanismos de selección de dirigentes y también de candidatos. Es entonces cuando la renovación del "círculo interior" (utilizando la definición de Duverger<sup>43</sup>) puede ampliarse o cerrarse aún más.

Entre los teóricos de los partidos políticos es permanente la preocupación por el elitismo como parte común y corriente de este tipo de organizaciones. Los procesos de selección son por lo regular los mejores ejemplos de este fenómeno. Esto no es un proceso inevitable pero sí común, en razón de la actividad electoral que el partido debe desempeñar cotidianamente.

La renovación de las élites es inevitable, a pesar de sus propios esfuerzos para contener u obstaculizar a nuevos líderes o grupos que pretenden tomar el poder. En ocasiones factores externos (como un adversario poderoso, una derrota o un triunfo electoral) influyen decisivamente en esta renovación). Los recursos de las élites para evitar que evityar ser sustituidas son diversos: el control de las normas internas, la cooptación, la corrupción, el manejo de los medios de comunicación o de las fuentes de financiamiento. No obstante, puesto que las fracciones que están en posibilidad de disputar la dirección tienen forzosamente espacios de poder en sus manos, la renovación no ocurre por ruptura. Más bien se trata generalmente de una restructuración de la élite gobernante del partido.

Así lo explica Michels, quien acuñó la conocida "ley de hierro de las oligarquías" en los partidos políticos:

"El ascenso de los nuevos aspirantes al poder siempre está sembrado de dificultades, cerrado por obstáculos de todas clases, sólo superables con el favor de la masa. Es muy raro que la lucha entre los viejos líderes y los nuevos termine con una derrota completa de los primeros. El resultado del proceso ya no es una *circulation des élites*, sino una *réunion des élites*; es decir, una amalgama de estos dos elementos..."<sup>44</sup>

Por esta razón, Panebianco desecha nociones como "círculo interior", "élite", "oligarquía", y plantea el término "coalición dominante" para identificar al grupo que tiene el poder interno.

Si bien en la actualidad el PAN cuenta con una coalición dominante que mantiene un alto grado de cohesión y de estabilidad, que le ha permitido controlar sin grandes problemas los procesos internos, ello no ha sido característica permanente en la historia del partido. Si tomamos en cuenta su

<sup>42</sup> Cfr. principalmente Michels, Robert, *Op. cit.*

<sup>43</sup> Duverger, Maurice, *Op. cit.*, pp. 181 y ss.

<sup>44</sup> Michels, *Op. cit.* tomo 1, p. 206-207.

evolución organizativa, encontramos momentos claves que muestran los cambios en este terreno.

El entorno electoral fue determinante en la recomposición de la coalición dominante en la década de los setenta. A pesar de sus esfuerzos, el partido estaba inmerso en un sistema no competitivo que no lo dejaba crecer. A principios de la década, en lo interno, para algunos esto confirmaba que el objetivo original de construir la conciencia ciudadana era correcto. Para otros, el entorno obligaba al partido a marchar con decisión por la vía electoral como medio para el que debería ser el nuevo objetivo de la organización: la conquista del poder.

El conflicto entre estas dos visiones expresaba la presencia de dos fracciones (la doctrinaria y la pragmática), conflicto que cada vez fue siendo más notorio. El punto álgido de su enfrentamiento fue el proceso de selección de candidato de 1975-1976, del cual no salió abanderado alguno. Finalmente la lucha por la renovación de la coalición dominante concluyó en la adopción de un perfil pragmático que fue acentuándose paulatinamente desde 1977 hasta 1987, cuando comienza la gestión de Luis H. Alvarez, durante la cual se consolidará tanto el perfil partidista como la coalición dominante basada en la dirección de una fracción pragmático moderada (o gradualista). En este proceso destaca también el gradual crecimiento de la importancia de los dirigentes regionales, autores centrales de la institucionalización organizativa. El centro irá siendo cada vez más disminuido por la presencia de los pragmáticos (quienes más tarde, a su vez, verían mermadas sus fuerzas por el regreso de los empresarios a las prácticas tradicionales de negociación con el gobierno a partir de la resolución de la crisis económica mediante el modelo neoliberal, afín a sus intereses).

En 1987, luego de la difícil contienda en Chihuahua, en el partido existían tres grandes corrientes. La doctrinaria se encontraba debilitada por la poderosa orientación electoral que las otras le habían imprimido al partido en los comicios locales previos. La pragmática se había dividido en dos: una que se había radicalizado por el enfrentamiento con el gobierno en contra del fraude y por su extracción empresarial, afectada por la política estatal (todavía basada en el Estado benefactor); por otra parte, otra, que hemos llamado de los pragmáticos de los setenta, la cual vio mermada su capacidad de dirección por la presencia de los radicales. No sustentaron del todo las posturas de confrontación con el gobierno ni aceptaron totalmente el ingreso de empresarios al partido.

No obstante las diferencias, estas tres corrientes formaban parte de la coalición dominante panista. La hegemonía en ella se definió con la elección de Alvarez como presidente nacional y se confirmó con la selección de Manuel J. Clouthier como candidato presidencial. Los pragmático-radicales asumieron tal hegemonía.

Hasta estos comicios el partido había presentado una postura radical, en algunos momentos, antisistema. Pero la aparición de una fuerte opción de

centro-izquierda como el neocardenismo moderó a la mayoría de los panistas. Por otra parte, el gobierno llevó a cabo un programa con muchos puntos de coincidencia con el ideario panista. Estos dos fenómenos hicieron posible que la relación entre el PAN y el gobierno se volviera armónica.

Este proceso externo afectó, sin duda, la situación interna. La fracción pragmático radical se dividió en dos: una gradualista que pugnaba por el establecimiento de una estrategia electoral moderada que no vefía como factible ni el derrumbe del régimen (como resultado del proceso electoral) ni una alianza con el neocardenismo; la otra, siendo radical, estaba dispuesta a continuar golpeando al régimen, inclusive con el apoyo de la otra fuerza opositora, con tal de evitar el triunfo del PRI y del gobierno.

Los pragmáticos de los setenta y los doctrinarios, por su parte, quedaron alejados de todo el conflicto por su misma debilidad. Más bien, fueron espectadores de todo esto, a pesar de su inconformidad con la fracción dirigente.

La moderación de la línea en general no significó un mayor predominio de los doctrinarios. Estos no contaban con los espacios de poder necesarios para neutralizar y superar a sus adversarios. Trataron de hacerlo en la renovación de la dirigencia en 1990, pero perdieron frente a Alvarez, a la sazón representante de la fracción pragmático gradualistas.

Posteriormente los problemas internos del cambio de línea fueron obvios en la escisión sufrida en 1992. Sin reconocimiento como corriente por parte de la dirigencia, en el fondo sin espacios de poder en sus manos y, por ende, excluidos de la coalición dominante, doctrinarios y pragmáticos de los setenta, reunidos en el Foro Doctrinario Democrático optaron por la ruptura.

Esta división fue superada debido al elevado grado de institucionalización del partido. Pero también gracias a que la debilidad y el aislamiento fueron siendo cada vez más característicos de los miembros del Foro. Aunado a esto, la dirigencia dividió al grupo al integrar a algunos de ellos en el máximo órgano de dirección.

La escisión permitió la depuración de la coalición dominante. La fracción de los pragmáticos de los setenta desapareció como tal. Los pocos doctrinarios quedaron aislados, subordinados a las políticas de la fracción gradualista, la más fuerte de todas. Por su parte, los radicales vieron descender su fuerza por su escasa presencia en los espacios de poder.

Por supuesto que el incremento del número de puestos de elección ganados por Acción Nacional generó mayores expectativas para los grupos internos. Los incentivos selectivos se multiplicaron. Esto permitió que la cohesión se mantuviera y que no hubiera inestabilidad por los dirigentes que se escindieron.

Desde entonces no hay grandes diferencias entre las fracciones existentes. Los gradualistas y los radicales se mantienen en armonía por los cada vez mayores incentivos selectivos que la participación electoral les otorga.

De este modo se resolvió la disputa por la renovación del "círculo interior". Por ello, a pesar del cúmulo de críticas en su contra, Diego Fernández de Cevallos (precandidato afín a la dirigencia nacional) no tuvo obstáculos serios para encabezar la campaña presidencial de 1994. Por eso también el joven Felipe Calderón Hinojosa superó ampliamente a Ernesto Ruffo, pero integró a una importante cantidad de sus seguidores al máximo órgano de dirección.

## CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo tratamos de analizar los rasgos más importantes de la institucionalización que experimenta Acción Nacional. Centramos nuestra atención en ellos con el fin de aclarar cuál ha sido su evolución en los años más recientes para, de esta manera, explicar lo que pasa con el partido en la actualidad y entender cuales pueden ser sus perspectivas para el futuro.

El PAN apareció más claramente como un partido alternativo para la sociedad a principios de los ochenta, justo en el momento de una severa crisis económica y en los inicios del ejercicio del poder de parte de la fracción tecnocrática de la burocracia gobernante, que se planteó como objetivo esencial el cambio de modelo de desarrollo.

En ese entonces, la arena electoral comenzaba a ser un espacio real de lucha por el poder político y en el PAN, tanto el entorno electoral como el surgimiento de nuevas fracciones que trataban de conquistar la hegemonía en su interior, aceleraron el proceso de transformación de un partido de oposición testimonial (minoritario, de discurso contestatario, carente de recursos, poco competitivo y orientado al adoctrinamiento ciudadano) a un partido profesional: competitivo, gobernante en el plano municipal o estatal, de discurso contestatario pero también propositivo, con amplios recursos y perfilado hacia la lucha electoral para la toma del poder.

En el terreno electoral, en general, la ascendente presencia panista es síntoma de una fuerte institucionalización. Desde 1983 su fortalecimiento es una realidad, no obstante el poderío que el PRI sigue manifestando al conservar en sus manos la gran mayoría de los puestos de representación política de gran envergadura, principalmente entre 1983 y 1988. En este periodo las victorias panistas fueron políticas y no electorales. Estas se dieron a partir de 1989. Con un partido en el camino de la profesionalización de sus cuadros dirigentes, una significativa cantidad de recursos económicos, una estrategia marcadamente electoral y un conjunto de factores externos que obraron en su favor (las coincidencias con el programa gubernamental, la confrontación gobierno-PRD, los efectos de la crisis, la debilidad electoral del PRD y del PRI en algunas regiones, entre otras) el PAN logró asumir el control de varias gubernaturas y otros espacios de poder locales.

En el plano local, el PAN consiguió importantes victorias políticas y electorales e incluso sin triunfos refrendó su presencia en varias más. Desde principios de los ochenta resaltó su participación en los comicios de Chihuahua, Durango, Sinaloa, Jalisco, Tamaulipas, Nuevo León, San Luis Potosí, Guanajuato, Yucatán y, evidentemente, Baja California.

En el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, el partido reafirmó su presencia ganando las gubernaturas de Baja California, Chihuahua y Guanajuato, y avanzando significativamente en San Luis Potosí, Sinaloa, Durango, Baja California Sur, Nuevo León y Yucatán.

Los rasgos característicos de su actuación en estos procesos electorales fueron: una gran actividad y presencia en zonas urbanas, en particular en capitales de estado; una estrategia selectiva de movilización después de las jornadas electorales en contra del fraude (pues no en todos los comicios el partido se manifestó en contra de las irregularidades, siendo los casos más claros los de San Luis Potosí y Yucatán); rechazo velado al establecimiento de alianzas con otros partidos, en especial con el PRD, para postular candidatos comunes o coaliciones; como consecuencia, Acción Nacional no apoyó abiertamente las luchas contra las irregularidades en el caso de otros partidos afectados.

En el plano federal el partido obtuvo importantes resultados en las elecciones federales de diputados y senadores. La lucha por la presidencia de la República resultó muy complicada tanto en 1988 como en 1994, pero a pesar de ello las cifras le fueron favorables, aun sin triunfo. La magnitud de las confrontaciones políticas y de la fuerza del panismo difícilmente pueden notarse en los datos electorales.

El crecimiento electoral del partido y el aumento de su membresía ha provocado una mayor complejidad estructural y, en consecuencia, una mayor pluralidad de opiniones en su seno, lo que ha puesto en duda la actualidad de diversas normas estatutarias (que a la fecha aun no se han renovado).

La estructura interna de Acción Nacional está caracterizada por la toma de decisiones centralizada fundamentalmente en la dirigencia nacional, por la falta de participación directa de las bases para elegir a sus dirigentes y sus candidatos, así como la articulación vertical entre las diferentes instancias y la subordinación de los órganos estatales y locales con respecto a los superiores, en especial frente al CEN y a la Presidencia Nacional.

Sin embargo, los mecanismos de toma de decisiones son en general legítimos para sus miembros. A excepción de algunos conflictos locales y el de los foristas, las acciones seguidas por la dirigencia no han sido seriamente cuestionadas: ni la línea estratégica de diálogo con el gobierno, ni los procesos de renovación de dirigentes o de postulación de candidatos han representado

problemas serios. Por lo que se puede apreciar, los panistas consideran válidas las decisiones adoptadas por los dirigentes, lo cual permite a éstos contar con una legitimidad poco vista en otros partidos. Por supuesto mucho contribuye a esta disciplina interna la posibilidad de obtener el poder, tanto dentro como fuera de la organización.

Este rasgo distingue al PAN de sus adversarios. Si bien sus métodos internos tienen un carácter de democracia indirecta, los militantes no los ponen en entredicho. Esto comprueba la cohesión del núcleo dirigente y un alto grado de consolidación organizativa.

Las fracciones panistas en la actualidad son fracciones políticas (no ideológicas). Su principal objetivo es la conquista y ejercicio del poder interno. Al parecer en el PAN las fracciones no son estáticas. En muchas ocasiones se produce una atracción de ciertos liderazgos, ya sea por características propias de ciertas personalidades o por el manejo de un discurso atractivo para ciertos sectores. Esto dificulta la ubicación de los dirigentes y miembros del partido en grupos. Sin embargo, se mantienen presentes en él.

Las fracciones tienen un asiento geográfico peculiar. Si bien al principio del proceso de institucionalización los grupos internos más fuertes provinieron del Norte, en los últimos años el Centro ha predominado al frente de la coalición dominante. En todo caso, tal coalición ha tenido cohesión y estabilidad rasgos esenciales.

El caso de las fracciones que se trataron de organizar institucionalmente (como el FDD) mostró la falta de consistencia de algunas normas panistas, que impidieron el libre juego de los grupos en su interior. La falta de tolerancia fue notoria, y dio cuenta de las limitaciones de la democracia interna prevaleciente.

El éxito electoral ha jugado un papel funcional para que la coalición dominante permanezca sin rupturas graves. Dadas las expectativas de triunfo, los panistas están poco dispuestos a la lucha interna y más orientados a la búsqueda de cargos de elección popular.

Por lo pronto, la coalición dominante panista (hegemonizada por la fracción pragmático gradualista) sostiene una actitud electoralista con posiciones progresistas (no tan conservadoras como las de otras corrientes) de derecha. En la lucha electoral se muestra moderada y su perspectiva acerca del desarrollo político de la organización (y del propio país) es gradualista.

Precisamente estas características son las que le han dado legitimidad entre buena parte de las bases panistas. Y en el plano político nacional le han permitido asumir un papel sobresaliente en el sistema partidista mexicano.

La gestión gubernamental panista en el plano local apenas comienza y aun no ha dado muestras de influir en la dinámica interna. Ni los gobernadores ni el titular de la PGR se han convertido (por lo menos hasta el momento) en

actores centrales de la vida panista. Sin embargo, hay que tener presente este fenómeno.

Un asunto motivo de múltiples debates en el PAN ha sido su relación con el gobierno. Esta es una discusión que la coalición habrá de resolver, en caso de que pretenda consolidarse y lograr que el partido triunfe en futuros comicios federales. Es claro que esta relación tiene consecuencias tanto internas como externas en el quehacer partidista.

En la actualidad el riesgo es que un cambio de estrategia de parte del gobierno en sus relaciones con Acción Nacional pudiera deshacer la vía gradualista que los dirigentes panistas ven como la mejor para convertirse en partido gobernante. Entre las consecuencias que esto provocaría podría estar también la transformación de las propias fracciones y tal vez de la coalición dominante.

Las relaciones de Acción Nacional con el gobierno en su periodo de institucionalización pasaron de una etapa de fuerte confrontación (entre 1984 y octubre de 1988) a otra de diálogo y armonía (desde noviembre de 1988 a la fecha). Más allá de la situación concreta que forzó este cambio (a saber, la cerrazón del régimen para limpiar la elección, la amplia movilización ciudadana generada por las campañas, la apertura a la negociación de parte del nuevo gobierno, la aparición y desenvolvimiento del neocardenismo, las coincidencias programáticas del gobierno con el ideario panista y la consolidación del partido como opción electoral), también hay que reparar en el hecho de que esta actitud es muestra de la capacidad de adaptación del partido. Tal capacidad, sin embargo, podría hacer de su institucionalización un proceso débil y no fuerte puesto que su autonomía podría quedar en duda. Y no sólo frente al gobierno sino de cara al entorno político-electoral en su conjunto.

En el breve tiempo del nuevo gobierno sexenal, el PAN ha reiterado su política de alianzas. Todo parece indicar que no hay coincidencias consistentes entre el panismo y el Partido de la Revolución Democrática (PRD) y que se mantienen las existentes con el gobierno.

El PAN ha obtenido ventajas en su relación armónica con el gobierno. Fue partícipe (con una gran influencia) en reformas constitucionales de largo alcance, entre ellas las modificaciones en materia electoral; fueron reconocidos sus triunfos en comicios; pasó a formar parte del gobierno tanto en el plano local como en el federal; sus propuestas parecieron reflejarse en las políticas gubernamentales, lo cual capitalizó en su favor; sus gobiernos locales (municipales o estatales) no tuvieron grandes problemas con sus superiores o con el centro.

Sin embargo, en la relación también hay desventajas: el PAN no ha tenido la iniciativa de los cambios impulsados (ni constitucionales ni políticos); las reformas electorales no lograron transparentar los comicios, con el consecuente costo para el panismo; en los gobiernos estatales o en la PGR, el

PAN, si bien está al frente, ha tenido que ceder espacios para miembros de la burocracia política del PRI; la identidad panista ha perdido consistencia por sus coincidencias con el gobierno, lo cual también ha influido en su política de alianzas con otras fuerzas.

En los últimos años el PAN ha preferido asumir un papel que por muchos años había jugado antes: el de constituirse en "conciencia" del gobierno. El partido apunta errores y plantea posibles soluciones; vigila la actuación estatal y llama la atención hacia el respeto de los derechos ciudadanos; adoctrina e instruye a un número cada vez mayor de mexicanos; frente a la crisis, busca adoptar una actitud serena y hace propuestas cuya base es el respeto a la legalidad; antes de pretender el derrumbe del régimen, el partido busca el cambio legal y pacífico, en el que cualquiera puede ganar; participa en elecciones obteniendo un cada vez mayor número de puestos. En el fondo, Acción Nacional basa su línea en la idea de que él es el único capaz de sustentar un cambio con estas características.

Sin embargo, esta línea tiene una contradicción intrínseca: Acción Nacional concede la iniciativa de los cambios al gobierno. Mientras que esto siga ocurriendo, está latente la posibilidad de que las alianzas gubernamentales se transformen en detrimento del papel del PAN. La postura asumida por el partido podría favorecer precisamente el fortalecimiento del régimen y no su consolidación como alternativa electoral y tampoco su institucionalización organizativa.

En este trabajo encontramos, ciertamente, diversas razones para calificar como fuerte a la institucionalización que vive esta organización. Hay, en efecto, signos claros de ella, como el de la profesionalización de su burocracia, la multiplicidad de fuentes de financiamiento, su orden interno legal y legítimo para sus miembros, el crecimiento de su militancia, la presencia de fracciones políticas que, no obstante sus diferencias, logran constituir una coalición dominante cohesionada y estable.

Pero también encontramos factores que pueden obstaculizar la maduración del partido como organización. Principalmente ubicamos la relación partido-gobierno como elemento que puede contener el avance organizativo no sólo en el caso del PAN sino de cualquier otro partido, perdiendo su autonomía frente al régimen autoritario.

Este aspecto se reflejó en la participación electoral. En buena medida el cambio en la actuación panista en el escenario electoral a partir de 1989 fue resultado de la nueva relación establecida con el gobierno de entonces. El uso de tácticas de lucha de carácter enérgico (la desobediencia civil) se hizo cada vez más selectivo, y se ponderó más la negociación invisible entre la dirigencia panista y la burocracia política gobernante. El carácter elitista de esta forma política de actuar elimina cualquiera de las virtudes que se le quiera ver en cuanto a sus resultados.

Si para el partido un estrecho contacto con el gobierno podría obstaculizar su propio desarrollo e incluso detenerlo abruptamente, tal relación también desaceleraría u obstruiría el proceso de democratización del propio régimen. Es verdad que la fortaleza alcanzada hasta ahora por el partido es, hasta cierto punto, garantía de que ninguno de los dos fenómenos ocurra; pero la posibilidad sigue presente.

La legalidad interna es objeto de reconocimiento y aceptación por la inmensa mayoría de los miembros. Los procesos de renovación de las dirigencias y de selección de candidatos a puestos de elección, salvo excepciones, han sido realizadas sin incidentes graves que afectaran a la institución. Estos procesos son legales (a partir de las normas que los panistas han definido para sí mismos) y legítimos, pues los militantes no cuestionan hasta el extremo las decisiones adoptadas por sus dirigentes.

Es cierto que esta es una constante en el partido. Pero el crecimiento electoral y de su membresía, además de la aparición de un número mayor de panistas como autoridades públicas (por elección o por designación), constituyen procesos que pueden poner a prueba la vigencia de muchas de las normas, es decir, la legalidad y la legitimidad internas.

Esto se vincula con la actuación de las fracciones y, por ende, de la coalición dominante, que podría sufrir las consecuencias en su composición, cohesión y estabilidad. Un cambio sustantivo en la situación actual de la coalición sería determinante en la evolución panista. Hasta ahora, a todas luces es positiva para el cumplimiento de sus propios fines, pero una fuerza interna que buscara una mayor democracia pondría en predicamento el orden establecido. Al mismo tiempo, también sería una prueba de fuego para el partido, con lo cual podría comprobar que la fortaleza organizativa no está reñida con la democracia interna.

En este proceso tiene mucho que ver un actor no analizado en la investigación: el militante panista. Sabemos muy poco de él, tal vez menos que sobre los votantes en general. Por ello, en este aspecto el futuro del partido está en manos de sus propios miembros.

De igual forma, muchos ragos del PAN solamente pueden verse en perspectiva si se toma más en cuenta a la ciudadanía, simpatizante o no del panismo. La transformación del PAN a la que hacíamos referencia al principio de estas conclusiones, no habría sucedido sin el amplio respaldo de los ciudadanos hacia esta opción. De hecho, el crecimiento del partido y su participación en la toma de decisiones en los poderes federales y locales es resultado de la nueva actitud ciudadana frente a los comicios, los partidos y el régimen político.

Otro de los elementos que no pudimos abordar en este trabajo fue precisamente el estudio de las relaciones PAN-sociedad, esto es, las actitudes y valores de los votantes panistas y, en íntima relación con ambos fenómenos, la

forma de gobernar de los panistas y la concepción que sobre ella tienen los ciudadanos.

La explicación de estos fenómenos son cruciales para apreciar las posibilidades que el partido tiene como opción de poder y, más aun, las perspectivas que el PAN ofrece para andar (lenta o aceleradamente) en el tortuoso camino de la democratización en México.

Como parte de la sociedad es probable que Acción Nacional sepa que su función no termina con la toma del poder. Pero sobre todo, la ciudadanía debería tener presente que los partidos son sólo instrumentos para manifestar su opinión, sus ideas, sus convicciones, para ponerlas a discusión y elección frente a todos, para gobernar en función de ellos y para sustituir o conservar a los gobernantes, según su acercamiento o alejamiento de los intereses generales de la sociedad.

Hoy también es indispensable saber cuál es la oferta electoral y el programa de gobierno que el panismo ofrece y practica, pues la sociedad exige respuestas y propuestas para poder aminorar y eliminar las abismales desigualdades sociales existentes en su seno.

Si habláramos de un régimen político de corte democrático, para lograr la toma del poder, el PAN no tendría más que trabajar con sus propias fuerzas, ganar más simpatizantes, más votos, más cargos elección y comenzar a gobernar en función de sus principios.

Pero el problema es que estamos hablando de un partido inscrito dentro de un régimen político autoritario, cuyo sistema de partidos no es competitivo. El PAN ha sido capaz de desenvolverse y crecer en condiciones adversas, sin lograr desmontar aun las redes de dominación priísta.

En ello radica su principal reto: no se trata sólo de conquistar el poder y ejercerlo; se trata de transformar al régimen para hacerlo democrático y para avanzar hacia una sociedad donde las desigualdades sociales no tengan razón de ser. Tales son, desde nuestro punto de vista, los problemas más graves de México.

Una sociedad como la nuestra requiere de este cambio, independientemente del papel que los partidos jueguen en él. Para fortuna de los ciudadanos, la participación electoral abre la posibilidad de cambios en el momento de ejercer el voto. Los partidos saben esto, como también debieran entender que la democracia electoral no puede sustituir de ningún modo la democracia social. Este es el verdadero reto del PAN y de todos los partidos en nuestra época.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros:

- Alemán, Ricardo, *Guanajuato: espejismo electoral*, México, La jornada, 1993, 185 p.
- Alonso, Jorge, y Sergio Sánchez (Coords.), *Democracia emergente y partidos políticos*, Tomo 1, Universidad de Guadalajara, 1987.
- Alvarez Bernal, María Elena, PAN: alternativa democrática, México, EPESSA, 1988.
- Alvarez, Luis H., *Memoria y esperanza*, México, EPESSA, 1988, 320 p.
- Arriola, Carlos, *Ensayos sobre el PAN*, México, M.A. Porrúa, 1994, 349 p.
- Aziz Nassif, Alberto, *Chihuahua: historia de una alternativa, México*, La Jornada-CIESAS, 1994, 148 p.
- Benavides, Artemio, *El PAN: la oposición constitucional y las quimeras del éxito (Política y transición democrática en la LXV Legislatura del Estado de Nuevo León 1988-1991)*, Monterrey, Editorial Cargo, 1992, 289 p.
- Cárdenas Gracia, Jaime F., *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*, FCE, México, 1992, 266 p.
- Carrillo, Mario Alejandro, Eduardo Sandoval y Juan Reyes (coords.), *Partidos, elecciones y cultura política en México*, UAEM/UAM Xochimilco/COMECESO, 1994, 52-61 p.
- CEDISPAN, *Pronuario*, mimeo, 1995.
- Curzio, Leonardo (coord.), *La oferta electoral de los partidos políticos*, México, Triana, 1994, 334 p.
- Duverger, Maurice, *Los partidos políticos*, FCE, México, 11ª reimp., 1988, 461 p.
- Gaspar Tapia, Gabriel, *La Democracia Cristiana en Centroamérica*, México, UAM-Iztapalapa, Colección Iztapalapa: texto y contexto, No. 16, 1993, 161 p.
- Gómez Tagle, Silvia, *De la alquimia al fraude en las elecciones mexicanas*, México, C.V. Editores, 1994, 162 p.
- González Casanova, Pablo, (coord.), *Segundo informe sobre la democracia: México, el 6 de julio de 1988*, Siglo XXI, 1985, 140 p.
- Leal, Juan Felipe, Jacqueline Peschard y Concepción Rivera (Eds.), *Las elecciones federales de 1988 en México*, México, FCPS-UNAM, 1989.
- Martínez Assad, Carlos (coord.), *Municipios en conflicto*, GV Editores-Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM, México, 1985, 1ª ed., 269 p.
- Michels, Robert, *Los partidos políticos*, Buenos Aires, Amorrortu, 2 tomos, 4ª reimp., 1991, t. 1- 231 p., T. 2-199 p.
- Molinar, Juan, *El tiempo de la legitimidad*, México, Cal y Arena, 1991.
- Ofte, Claus, *Partidos políticos y nuevos movimientos sociales*, Madrid, Editorial Sistema, 1992, 267 p.
- PAN, *Hacia mejores días*, México, EPESSA, 1990, 299 p.
- PAN, *El México de la oposición 2*, México, EPESSA, 1990, 190 p.
- PAN, *El México de la oposición. Siete plataformas presidenciales*, México, EPESSA, 1986, 236 p.

- PAN, *El Partido Acción Nacional y la calificación de la elección presidencial en 1988*. México, PAN, 1988, 40 p.
- PAN, *Estatutos*, México, Ediciones de Acción Nacional.
- PAN, *Iniciativa de Código Electoral de los poderes legislativo y ejecutivo de la Unión*, México, 1989, 104 p.
- PAN, *Las bases de la modernidad*, México, EPESSA, 1991, 218 p.
- PAN, *Principios de doctrina*, México, Eds. de Acción Nacional.
- Panebianco, Angelo, *Modelos de partido*, Madrid, Alianza Universidad, 1990, 512 p.
- Reveles Vázquez, Francisco, *Sinaloa 1986: bloque en el poder, partidos políticos y participación ciudadana en las elecciones estatales*, Tesis de Licenciatura, Ciencia Política, FCPS-UNAM, 1988, 402 p.
- Reveles Vázquez, Francisco, *Sistema organizativo y fracciones internas del Partido Acción Nacional (1939-1990)*, Tesis de Maestría, Ciencia Política, FCPS-UNAM, 1993, 320 p.
- Rodríguez Araujo, Octavio, *La reforma política y los partidos políticos en México*, México, Siglo XXI, 6a. ed., 1983.
- Sartori, Giovanni, *Partidos y sistemas de partidos*, Alianza editorial, Madrid, 1987, 1ª reimp., 414 p.

#### Artículos::

- Aguilar Camín, Héctor, "Victorias y desafíos", en *Palabra*, año 7, No. 28, abril-junio de 1994, p. p. 61-64.
- Alcocer, Jorge, "Abandonar el confesionario", en *Palabra*, Año 6, No. 25, julio-septiembre de 1993, p. 73-82.
- Alvarez Bernal, María Elena, "El PAN al rescate del municipio", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 46-53.
- Alvarez, Luis H., "Diez propuestas para una sociedad solidaria", en *Palabra*, Año 6, No. 23, enero-marzo de 1993, p. 11-15.
- Alvarez, Luis H., "Reforma del PAN y expectativas electorales", en Cordera, Rafael (comp.), *La nueva reforma política*, México, UNAM-El nacional, 2ª ed., 1991, pp. 93-100.
- Alvarez, Luis, "Ultimo informe: 'Hasta la vista'", en *Palabra*, año 6, No. 24, abril-junio de 1993, p. 11-13.
- Aziz Nassif, Alberto, "Neopanismo y neopriismo en Chihuahua", en Pozas Ricardo y Matilde Luna, *Las empresas y los empresarios en el México contemporáneo*, México, Grijalbo, 1991, pp. 217-232.
- Aziz, Alberto, "Chihuahua y los límites de la democracia electoral", en *Revista mexicana de sociología*, México, IIS-UNAM, 1989, no. 2, 1989.
- Barraza, Leticia e Ilán Bizberg, "El Partido Acción Nacional y el régimen político mexicano", en Alonso, Jorge, Alberto Aziz y Jaime Tamayo (coords.), *El nuevo estado mexicano. II. Estado y política*, México, Nueva Imagen, 1992, pp. 81-111.
- Borja, Roberto, "La XL Convención Nacional del PAN", en *Palabra*, año 7, No. 27, enero-marzo de 1994, p. 77-82.
- Calderón, Felipe, "Cuatro años de política en México", en *Palabra*, año 6, No. 22, octubre-diciembre de 1992, p. 48-58.

- Carrillo, Mario Alejandro. "El regreso a la oposición leal", en *El cotidiano*. No. 27. enero-febrero, 1989, pp. 15-22.
- Carrillo, Mario Alejandro. "La nueva apuesta del PAN ", en *El Cotidiano*. No. 35. mayo-junio de 1990, pp. 33-41.
- Carrillo, Mario Alejandro. "El PAN a través de su desgastamiento interno", en *El cotidiano*, enero-febrero de 1991, No. 39, pp. 21-25. - Carrillo, Mario Alejandro. "Hacia un ajuste de cuentas", en *El cotidiano*, No. 42. julio-agosto de 1991, pp. 52-57.
- Carrillo, Mario Alejandro. "Tres años, el largo trecho. El PAN ante las elecciones federales de 1991", en *El cotidiano*, no. 44, noviembre-diciembre de 1991, pp. 27-34.
- Carrillo, Mario Alejandro. "El PAN en la reestructuración del sistema político mexicano", en *El Cotidiano*, México. UAM Azcapotzalco, septiembre-octubre de 1992, No. 50, pp. 79-83.
- Carrillo, Mario Alejandro y Miguel Angel Romero. "Un rostro nuevo en una vieja identidad: el Foro Doctrinario y Democrático en la formación de un nuevo partido político", en *El Cotidiano*, México. UAM Azcapotzalco, marzo-abril de 1993, No. 53, pp. 105-99.
- Castillo Peraza, Carlos. "Meditaciones para una transición", en *Palabra*, año 6, No. 22, octubre-diciembre de 1992, p. 59-70.
- Castillo Peraza, Carlos. "Un partido con alma", en *Palabra*, año 6, No. 24, abril-junio de 1993, p. 14-16.
- Castillo Peraza, Carlos. "Los diputados y el partido", en *Palabra*, año 7, No. 28, abril-junio de 1994, p. 19-28.
- Castillo Peraza, Carlos. "Contra la arbitrariedad del príncipe", en *Palabra*, Año 8, No. 30, octubre-diciembre de 1994, p. 53-68.
- Castillo Peraza, Carlos. "El PAN y el futuro", en *Palabra*, año 9, No. 31, enero-marzo de 1995, p. 36-48.
- Castillo Peraza, Carlos. "Para pensar el TLC", en Arriola, Carlos (comp.), *Testimonios sobre el TLC*, México, Miguel Angel Porrúa, 1994, pp. 225-228.
- Cordera, Rolando. "El PAN y la definición democrática", en *Palabra*, año 6, No. 24, abril-junio de 1993, p. 61-66.
- Córdoba, Arnaldo. "El PAN, partido gobernante", *Revista Mexicana de sociología*, México, IIS-UNAM, año LIV, número 3, julio-septiembre de 1992, pp. 221-242.
- Fernández Menéndez, Jorge. "Un PAN como México: donde ha nacido lo nuevo y todavía sobrevive lo viejo", en *Palabra*, año 6, No. 19, p. 69-80.
- García Villa, Juan Antonio. "El PAN hace 20 años", en *Palabra*, año 7, No. 28, abril-junio de 1994, p. 103-109.
- García Villa, Juan Antonio. "Las primeras tres décadas", en *Palabra*, año 8, No. 29, julio-septiembre de 1994, p. 97-102.
- García Villa, Juan Antonio. "Tres lustros de olvido", en *Palabra*, año 7, No. 27, enero-marzo de 1994, p. 117-124.
- Garrido, Luis Javier. "El PAN: ¿una alternativa de poder?", en *Palabra*, Año 1, No. 1, septiembre-noviembre de 1987, pp. 94-104.
- Granados Chapa, Miguel Angel. "De la indiferencia al mayor reconocimiento", en *Palabra*, Año 6, No. 23, enero-marzo de 1993, p. 80-86.
- Guillén López, Tonatiuh. "La ideología política de un municipio de oposición. El PAN en Ciudad Juárez. 1983-1986", en *Frontera norte*, Vol.2, Núm. 3, enero-junio de 1990, pp. 63-90.
- Guillén López, Tonatiuh. "Las elecciones de 1989 en Baja California", en Alonso, Jorge y Silvia Gómez Tagle, *Insurgencia electoral: las elecciones locales*. Guadalajara. Universidad de Guadalajara, . pp. 177-210.
- Jarquín, Uriel. "El PAN y el sistema político mexicano", en *Sociológica*, UAM-Azcapotzalco, No. 11, septiembre-diciembre de 1989, 87-98.

- Loeza, Soledad, "El Partido Acción Nacional: la oposición leal en México", en *Lecturas de política mexicana*, Centro de Estudios Internacionales del Colegio de México, México, 1ª reimp., 1981.
- Loeza, Soledad, "El Partido Acción Nacional: de la oposición leal a la impaciencia electoral", en Loeza, Soledad y Rafael Segovia (comps.), *La vida política mexicana en la crisis*, El Colegio de México, 1a. ed., 1987.
- Loeza, Soledad, "Cambios en la cultura política mexicana: el surgimiento de una derecha moderna 1970-1988", en *Revista Mexicana de Sociología*, año 3, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 221-235.
- Lomelf Meillón, Luz, "Los diputados de Acción Nacional y la Ley Federal del Trabajo de 1970", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 54-61.
- Molinar, Juan, "La fuerza de la política", en *Palabra*, año 7, No. 28, abril-junio de 1994, p. 71-78.
- Molinar, Juan, "Querer ser, saber ser", en *Palabra*, año 7, No. 27, enero-marzo de 1994, p. 83-91.
- Nuncio, Abraham, "La crisis del PAN en una nuez", en *El Cotidiano*, No. 35, mayo-junio de 1990, pp. 42-43 y 50-53.
- Palma Cabrera, Esperanza, "El PAN: evolución actual y perspectivas", en *El Cotidiano*, No. 24, julio-agosto de 1988, pp. 31-35.
- Palma Cabrera, Esperanza, "Notas sobre el neopanismo y la cultura política nortena", en *Azcapotzalco*, revista de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, Vol. IX, Nos. 23-24, enero-agosto, 1988, pp. 93-106.
- PAN, "Acción Nacional: la fuerza de la democracia", en *Palabra*, año 7, No. 27, enero-marzo de 1994, p. 48-60.
- PAN, "Por una economía humana y moderna", en *Palabra*, Año 8, No. 30, octubre-diciembre de 1994, p. 11-28.
- Paoli, Francisco José, "El PAN y la Ley General de Educación", en *Palabra*, Año 6, No. 26, octubre-diciembre de 1993, p. 28-34.
- Peschard, Jacqueline, "Cincuenta años de participación electoral del PAN en el D.F.", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 27-35.
- Peschard, Jacqueline, "El PAN después de medio siglo: los límites de la oposición leal", en *Estudios políticos*, México, FCPyS-UNAM, Tercera época, No. 6, abril-junio de 1991, pp. 145-156.
- Reveles Vázquez, Francisco, "Cronología de la jornada postelectoral", en Leal, Juan Felipe, Jacqueline Peschard y Concepción Rivera (Eds.), *Las decisiones federales de 1988 en México*, México, FCPyS-UNAM, 1989, pp. 421-489.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El debate interno, la resistencia civil y el diálogo con el gobierno según Acción Nacional. Entrevista con Carlos Castillo Peraza", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, p. 69-73.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El gobierno y los partidos en la transición política. Entrevista con Luis H. Alvarez", en *Estudios políticos*, México, FCPyS-UNAM, 3ª época, no. 12, octubre-diciembre de 1992, pp. 75-84.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El Partido Acción Nacional en los procesos electorales de Sinaloa (1980-1986)", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 36-45.
- Reveles Vázquez, Francisco, "Radiografía de Acción Nacional", en suplemento "Política" de *El nacional*, 25 de febrero de 1993, pp. 5-8.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El desarrollo organizativo del Partido Acción Nacional (1939-1992)", en *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, FCPyS-UNAM, abril-junio de 1994, No. 156, pp. 101-126.

- Reveles Vázquez, Francisco, "La ruta del segundo lugar: la campaña presidencial del PAN en 1994", en *Estudios políticos*, México, FCPyS-UNAM, 4a. época, No. 6, enero-marzo de 1995, pp. 179-200.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El PAN ante el cambio de sexenio", en *El cotidiano*, México, UAM-Azcapotzalco, julio-agosto de 1995, No. 70, pp. 81-88.
- Reveles Vázquez, Francisco, "La selección de candidatos presidenciales en el PAN: entre la ausencia y la confrontación", en *Revista mexicana de sociología*, México, IIS-UNAM, enero-marzo de 1996, No. 1, pp. 57-76.
- Reynoso, Víctor Manuel, "Dos décadas en la dandestinidad bibliográfica", en *Palabra*, Año 6, No. 26, octubre-diciembre de 1993, p. 98-105.
- Reynoso, Víctor Manuel, "Estructura interna y lucha de fracciones: la propuesta de reforma a los Estatutos del PAN (1991-1992)", en Carrillo, Mario Alejandro, Eduardo Sandoval y Juan Reyes (coords.), *Partidos, elecciones y cultura política en México*, UAEM/UAM Xochimilco/COMECOS, 1994, 352 p.
- Reynoso, Víctor Manuel, "Acción Nacional: la prueba de las urnas", en *El cotidiano*, UAM Azcapotzalco, noviembre de 1994, No. 65, pp. 14-20.
- Rincón Gallardo, Gilberto, "A manera de consideraciones personales", en *Palabra*, año 9, No. 31, enero-marzo de 1995, p. 87-98.
- Rubio, Luis, "Un PAN para construir otro país", en *Palabra*, Año 8, No. 30, octubre-diciembre de 1994, p. 83-92.
- Sáenz, Josué, "El PAN: una visión amistosa desde afuera", en *Palabra*, Año 6, No. 21, julio-septiembre de 1992, p. 97-106.
- Salazar, Luis, "El PAN frente a los comicios de 1994", en *Palabra*, Año 6, No. 26, octubre-diciembre de 1993, p. 65-72.
- Salazar, Luis, "El PAN y los desafíos de la transición política", en *Palabra*, año 6, No. 22, octubre-diciembre de 1992, p. 125-136.
- Sarmiento, Sergio, "El tercer hombre", en *Palabra*, año 7, No. 28, abril-junio de 1994, p. 65-70.
- Sigg, Annelene B., "De la ideología confesional a la ideología nacional: el PAN y sus presidentes (1962-1982)", en Semo, Ilán (coord.), *La transición interrumpida. México 1968-1988*, Universidad Iberoamericana/Nueva Imagen, México, 1993, pp. 143-172.
- Singer, Martha y Gustavo Leal, "Gobernando desde la oposición: ayuntamiento de Durango 1992-1995", en *El Cotidiano*, UAM Azcapotzalco, mayo de 1993, no. 54, pp. 90-100.
- Trejo Delarbre, Raúl, "La crisis del PAN", en *Cuadernos de Neos*, No. 53, noviembre de 1992, pp. 1-14.
- Trejo, Raúl, "Dos facetas del PAN", en *Palabra*, año 8, No. 29, julio-septiembre de 1994, p. 67-74.
- Woldenberg, José, "El PAN en dos dimensiones", en *Palabra*, Año 6, No. 23, enero-marzo de 1993, p. 75-79.
- Yáñez, Matilde (1989), "Christlieb: la propuesta de diálogo PAN-gobierno", en *Estudios políticos*, Vol. 8, No. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 16-26.
- Yáñez, Matilde (1992), "La alianza PAN-gobierno en la aprobación de las reformas constitucionales en materia electoral (1988-1989)", en *Estudios políticos*, México, FCPyS-UNAM, Tercera época, No. 12, octubre-diciembre de 1992, pp. 23-40.
- Zavala, Iván, "Reacomodos electorales del PAN y del PRI: 1985-1991", en *Estudios políticos*, FCPyS-UNAM, 4ª época, No. 1, octubre-diciembre de 1993, pp. 121-171.

**Periódicos y revistas:**

- *La Jornada*, de 1984 a 1995.
- *Uno más uno*, de 1984 a 1991.
- *El Universal*, 1985, 1990 y 1991.
- *Excelsior*, 1985, 1990 y 1991.
- *Proceso*, de 1984 a 1995.

**Publicaciones del PAN:**

- *La nación*, de 1984 a 1995.
- *Palabra*, de 1989 a 1995.
- *Parlamento*.
- *Prontuario PAN*, varias ediciones..

**Bases de datos:**

- Banco de datos sobre procesos electorales en México, 1985-1990. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM.
- Centro de Estudios y Documentación Electoral-UAM Iztapalapa.
- SERPREMEX. Biblioteca Nacional-UNAM.

**Entrevistas:**

- Entrevista con Agustín Navarro, 6 de noviembre de 1995.
- Entrevista con Carlos Castillo Peraza, octubre de 1992.
- Entrevista con Gustavo Vicencio Acevedo, 15 y 30 de noviembre de 1995.
- Entrevista con Jaime Aviña, 24 de noviembre de 1995.
- Entrevista con Luis Correa Mena, 19 de octubre de 1995.
- Entrevista con María Elena Álvarez Bernal, agosto de 1995.
- Entrevista con Pablo Emilio Madero, noviembre de 1993.
- Entrevista con Patricia Espinosa Torres, junio de 1995.

## ANEXOS

## CRONOLOGIA

## 1984

- *Febrero 11-12.* El XLVI Consejo Nacional elige a Pablo Emilio Madero como presidente nacional panista, sin tener adversarios de consideración.
- *Diciembre 1.* En la VIII Asamblea Extraordinaria se presenta un proyecto de reformas a los Estatutos, pero se aprueba una moción suspensiva.
- *Diciembre 2.* Madero informa al Consejo sobre su entrevista con el presidente de la República, Miguel de la Madrid.

## 1985

- *Julio 7.* El partido obtiene 2 millones 787 mil 218 sufragios en las elecciones de diputados federales, lo que representa el 15.5% de la votación. Con ello alcanza nueve triunfos de mayoría relativa en los distritos I Chihuahua, Chih., III, IV y VIII Ciudad Juárez, Chih., I Durango, Dgo., II León, Gto., XVIII Naucalpan, Edo. Méx., V Zamora, Mich., y II Hermosillo, Son. Se le otorgan 32 diputaciones de representación proporcional, cuatro de ellas del D.F.

## 1986

- José Angel Conchello y Alejandro Cañedo se integran al CEN, a petición del presidente nacional, Pablo Emilio Madero.
- *Julio 6.* En Chihuahua el panista Francisco Barrio pierde oficialmente las elecciones para gobernador. Comienza la desobediencia civil panista contra el presunto fraude electoral. En el estado de Baja California el panista Ernesto Ruffo gana el ayuntamiento de Ensenada.
- *Octubre 18.* La IX Asamblea Extraordinaria define las normas para la selección de candidatos y elaboración de listas de candidatos a diputados de representación proporcional.
- *Octubre 26.* Manuel J. Clouthier, candidato panista a la gubernatura de Sinaloa, pierde oficialmente las elecciones estatales y comienza una campaña de desobediencia civil por el respeto al voto.

## 1987

- *Febrero 21-22.* Apoyado principalmente por los comités representantes de los estados, Luis H. Alvarez es designado presidente nacional del partido por el L Consejo.
- *Marzo.* Después de una larga discusión y por un escaso margen de votos, el Consejo Nacional rechaza el financiamiento público para el partido.
- *Noviembre 21-22.* En la XXXVI Convención Nacional el empresario Manuel J. Clouthier logra la candidatura a la presidencia de la República por el PAN, derrotando en la elección interna a Jesús González Schmall y a Salvador Rosas Magallón.

## 1988

- **Julio 6.** Manuel J. Clouthier obtiene 3 millones 208 mil 564 sufragios, lo que representa el 16.81% de la votación. El partido compete con candidatos para las 300 diputaciones de mayoría, 200 de representación proporcional y 64 senadurías.

- En la elección para diputados se le reconocen 3 millones 244 mil 887 votos (17.32%), lo que le permite ganar 38 diputaciones de mayoría (14 del D.F., 8 de Jalisco, 3 de Chihuahua, 4 de Guanajuato, 4 del Estado de México, 2 de Sinaloa y uno en San Luis Potosí, Sonora y Yucatán, respectivamente). Se le otorgan 63 diputados de representación proporcional. El partido conquista 18 asientos en la Asamblea de Representantes del D.F.

- Después de concluida la jornada electoral, Manuel J. Clouthier, junto con Cuauhtémoc Cárdenas (candidato del Frente Democrático Nacional) y Rosario Ibarra de Piedra (candidata de la Unidad Popular) firman un documento de protesta por las irregularidades de los comicios.

- **Julio 7.** En un mitin en el zócalo de la capital del país, Manuel J. Clouthier convoca a sus seguidores a la resistencia civil por el respeto al voto.

- El Consejo Nacional acuerda solicitar la ampliación de las elecciones federales. Luis H. Álvarez hace referencia la necesidad de establecer el diálogo entre todas las fuerzas políticas del país.

- **Noviembre.** El CEN propone un "Compromiso nacional por la legitimidad y la democracia" a todas las fuerzas políticas. El presidente electo Carlos Salinas de Gortari, al día siguientes dice coincidir con la necesidad de dicho diálogo.

- **Diciembre.** En su toma de posesión, el presidente Salinas de Gortari convoca a un "Acuerdo nacional para la ampliación de la vida democrática" a todos los partidos políticos. Días después la dirigencia de Acción Nacional se reúne con el presidente para establecer la concertación.

- **Diciembre 4.** El panista Carlos Medina Plascencia conquista la presidencia municipal de León, Guanajuato. En San Luis Potosí, Guillermo Pizzuto gana la alcaldía de la capital.

## 1989

- **Febrero.** A propuesta de Clouthier, el PAN constituye un "Gabinete Alternativo" para estudiar los problemas nacionales, vigilar las medidas gubernamentales adoptadas para resolverlos y proponer soluciones.

- **Julio 2.** El PAN obtiene el reconocimiento de su triunfo sobre el Partido Revolucionario Institucional en las elecciones estatales de Baja California. Ernesto Ruffo se convierte en el primer gobernador panista y el primero de oposición en México.

- **Agosto.** Sin el acuerdo unánime de la fracción parlamentaria, la mayoría de los diputados de Acción Nacional apoya la aprobación de los cambios constitucionales en materia electoral propuestos por el Poder Ejecutivo.

- **Octubre 1.** Manuel J. Clouthier muere en un accidente automovilístico.

- **Octubre.** El LV Consejo Nacional acuerda que el partido acepte el financiamiento pública. A propuesta de Álvarez, Diego Fernández de Cevallos y Carlos Castillo Peraza se integran al Comité Ejecutivo Nacional.

- **Noviembre.** El PAN y el PRI elaboran una "Carta de intención" en la cual se establecen acuerdos mínimos que ambos partidos respetarían en la elaboración de la nueva legislación electoral federal.

## 1990

- **Febrero.** Álvarez es reelecto como presidente nacional. Gabriel Jiménez Remus y sus seguidores pierden la elección interna y se niegan a participar en el Comité Ejecutivo Nacional, a pesar de que Álvarez invita a varios de ellos a hacerlo.

- **Marzo.** José González Torres, Jesús González Schmall, José Ángel Conchello, Gabriel Jiménez Remus y Jorge Eugenio Ortiz Gallegos (entre otros) solicitan al Comité Ejecutivo

Nacional el reconocimiento legal como grupo vertical interno denominado como "Foro Doctrinario y Democrático de Acción Nacional.

- **Abril.** El CEN comunica a los "foristas" que los Estatutos no contemplan el registro de un grupo como el Foro, que no es "vertical" y que, además, los problemas del partido se deben discutir en su interior y no fuera el mismo.

- **Septiembre.** El Consejo Nacional respalda al CEN en su negativa en aceptar la conformación legal del Foro Doctrinario y Democrático en el PAN. No obstante, los foristas acuerdan mantenerlo como una organización interna de análisis, sin rango de "grupo" y mucho menos de fracción.

- **Noviembre 25.** Bajo las siglas del PAN, Ana Rosa Payán Cervera gana el ayuntamiento de Mérida, capital del estado de Yucatán.

#### 1991

- **Agosto 18.** Con candidatos en los 300 distritos y a las 32 senadurías, el partido consigue 17.27% de los votos en la elección de diputados, es decir, cuatro millones 40 mil 516 sufragios. Con estas cifras el partido obtiene su primer senaduría en la historia: Héctor Terán Terán por Baja California. El PAN conquista 10 cirules de mayoría (entre ellas 3 de Baja California y 3 de Guanajuato) y 79 de representación proporcional.

- **Septiembre 26.** El alcalde panista de León, Carlos Medina Plascencia se convierte en gobernador interino de Guanajuato, debido a la renuncia del gobernador electo Ramón Aguirre. Vicente Fox, candidato a la gubernatura por el PAN, había emprendido una fuerte campaña en contra del fraude electoral.

- **Octubre 10.** En Nuevo León, el PAN gana los ayuntamientos de San Pedro Garza García, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina, Santiago y Montemorelos.

- **Diciembre 1.** El PAN conquista 12 municipios de Guanajuato, entre ellos León, Celaya, Salamanca y San Miguel Allende. En San Luis Potosí gana otra vez la capital y siete municipios más.

#### 1992

- **Febrero 9.** En Jalisco, el partido logra la victoria en 15 municipios.

- **Julio 12.** Francisco Barrio, candidato panista a la gubernatura por segunda vez, gana las elecciones estatales de Chihuahua. Además, el partido consigue diez diputaciones de mayoría y cinco de representación proporcional, con lo cual logra tener mayoría parlamentaria en el Congreso local. Además, triunfa también en 13 municipios.

- **Agosto 2.** El PAN logra derrotar al PRI en 3 de los cuatro municipios de Baja California, mientras que en durango lo hace en cinco.

- **Octubre 7.** José González Torres, Pablo Emilio Madero, Jesús González Schmall, Bernardo Bátiz, Jorge Eugenio Ortiz Callegos, Alfonso Méndez, Abel Martínez, Gaudencio Vera y Arturo Ocampo renuncian públicamente al partido, señalando que "Hoy el PAN es pro-salnista, pro-liberal y pragmático".

#### 1993

- **Febrero 7.** En las elecciones locales de Baja California Sur, Acción Nacional pierde la gubernatura por una diferencia de 5 mil votos. Obtiene 3 de los cinco municipios (Loreto, Comondú y La Paz) y ocho de las 15 diputaciones.

- **Marzo 7.** Carlos Castillo Peraza es seleccionado por el Consejo Nacional como nuevo presidente nacional del partido. Aunque alcanzó el número de votos necesario para ganar hasta la tercer ronda, logró derrotar a Alfredo Ling Altamirano y Rodolfo Elizondo Torres.

- **Abril 18.** El PAN participa en las elecciones locales de San Luis Potosí con Jorge Lozano Armengol como candidato a la gubernatura, quien es derrotado por el PRI.

- **Abril 29.** La diputación panista solicita juicio político en contra de la mayoría del Congreso de Yucatán y de la gobernadora interina, Dulce María Sauri, por violar la Constitución federal con el proyecto de posponer las elecciones para gobernador.

- *Mayo 2.* La Comisión Permanente del Consejo Nacional ordena al CEN lograr una reforma electoral "definitiva" y promover acuerdos nacionales para superar la relación gobierno-PRJ y para un manejo claro del PRONASOL.

- *Mayo.* La alcaldesa panista de Mérida, Ana Rosa Payán promueve y realiza un plebiscito cuyo resultado rechaza la reforma promovida por la gobernadora interina para posponer las elecciones.

- *Junio 5.* Ana Rosa Payán y otros dirigentes panistas de Yucatán llevan a cabo una marcha a la capital del país (la "Avanzada por el federalismo") para expresar su repudio a las reformas constitucionales realizadas en Yucatán y que implican la existencia de un periodo de gobierno de tan sólo 18 meses.

- *Julio 23.* Gonzalo Altamirano Dimas conquista la presidencia del Comité Regional del D.F. con 23 votos a favor frente a su opositor, Salvador Abascal, quien consiguió 17 sufragios del Consejo Regional.

- *Septiembre 22.* El coordinador parlamentario Diego Fernández de Cevallos se registra como precandidato a la presidencia de la República.

- *Octubre 8.* Javier Livas, de Nuevo León, se registra como precandidato también. Adalberto Rosas López lo hace días más tarde. Por último, un poco conocido dirigente municipal panista del Estado de México, Eduardo López, también registra su precandidatura.

- *Noviembre 21.* Diego Fernández de Cevallos derrota a sus contrincantes en la primera ronda de votación de la Convención Nacional. En este acto también se acuerda la participación del partido en las elecciones y se aprueba la plataforma política para los comicios federales.

- *Noviembre.* Según cifras preliminares, el PAN es derrotado totalmente en las elecciones de Yucatán. La dirigencia habla de que el diálogo con el gobierno se encuentra en predicamento por este acontecimiento.

- *Diciembre.* El PAN reconoce no tener pruebas que demuestren su triunfo en la elección para gobernador de Yucatán, pero sí en la de presidente municipal de Mérida. El resultado oficial es favorable al candidato del PRI quien, sin embargo, después de ser nombrado oficialmente presidente electo renuncia a su cargo. A través de esta maniobra, el puesto queda en manos del candidato panista, Luis Correa Mena.

## ANEXOS

### CONSEJO NACIONAL 1988-1991.

#### JEFATURA NACIONAL

Luis H. Alvarez

#### AGUASCALIENTES

Jaime Delgado Herrera

Enrique Franco Muñoz (Ex-oficio)

Ramiro Pedroza Torres

#### BAJA CALIFORNIA

Fortunato Alvarez Enríquez

Alfredo Arenas Moreno

Francisco Becerril Sánchez

Héctor Castellanos Muñoz

Eugenio Elorduy Walther

Raúl Gutiérrez González

Rafael Morgan Alvarez

Ernesto Ruifo Appel

Héctor Terán Terán

#### BAJA CALIFORNIA SUR

Pedro Macías Lara

Gonzalo Martínez García

#### CAMPECHE

Lázaro Azar Elías (Ex-oficio)

Luis Medina González

#### CHILAPAS

José Luis Aguilar Martínez

Guillermo Gaeta Hernández

Fernando Garza Cabello

Ramón Hernández Gutiérrez

Valdemar Antonio Rojas López

#### CHIHUAHUA

Carlo Aguilar Camargo

Blanca Magrassi de Alvarez

Alfonso Arronte Domínguez

María del Carmen Jiménez de Avila

Francisco Barrio Terrazas

Salvador Beltrán del Río

Gustavo Elizondo Aguilar

Rubén Raynundo Gómez Ramírez (ex-oficio)

Luis Herrera González  
 Guillermo Luján Peña  
 Guillermo Prieto Luján  
 Enrique G. Terrazas Torres

#### COAHUILA

Eleazar G. Cobos Borrego (ex-oficio)  
 Oscar Saúl Flores Falcón  
 Ricardo Francisco García Cervantes  
 Juan Antonio García Villa  
 José Manuel Garza Ortiz  
 María Teresa Ortuño Gurza  
 Carlos Alberto Pérez Falcón  
 Jorge Zermeño Infante

#### COLIMA

Marco A. García Toro (ex-oficio)  
 José Natividad Jiménez Moreno

#### DISTRITO FEDERAL

Juan Miguel Alcántara Soria  
 Gonzalo Altamirano Dimas  
 Bernardo Batus Vázquez  
 José Angel Conchello Dávila  
 Alejandro Díaz Pérez Duarte  
 Diego Fernández de Cevallos  
 Jesús Galván Moreno Jesús Galván Muñoz  
 Fernando Gómez Mont  
 Juan Manuel Gómez Morín Torres  
 José Antonio Gómez Urquiza  
 Francisco Javier González Garza  
 Jesús González Schmal  
 José González Torres  
 Miguel Hernández Labastida  
 Guillermo Islas Olgún  
 Ricardo Ituarte Soto  
 Carlos Jiménez Hernández  
 Juan Landerreche Obregón  
 Jorge Alberto Ling Altamirano  
 José Luis Martínez Galicia  
 Abel Martínez Martínez  
 Gerardo Medina Valdés  
 Víctor M. Orduña Muñoz  
 Gabriel Palomar y Silva  
 Adrián Peña Soto  
 Rafael Preciado Hernández  
 José Reséndiz Castañeda  
 Cecilia Romero Castillo  
 María Elena Álvarez de Vicencio  
 Abel Vicencio Tovar  
 María del Carmen Segura

#### DURANGO

Juan de Dios Castro Lozano

Rodolfo Elizondo Torres  
 Salvador Hernández Gavaldón  
 Federico Ling Altamirano  
 José Angel Luna Mijares  
 Eduardo Mendoza Mena  
 Luis Alfredo Rangel Pescador (ex-oficio)

#### GUANAJUATO

Luis Manuel Aranda Torres  
 Miguel González Prado  
 Ricardo Alfredo Ling Altamirano  
 Salvador Márquez Martín  
 Eusebio Moreno Muñoz  
 Antonio Obregón Padilla  
 Ricardo Suárez Inda

#### GUERRERO

Vicente Echeverría Toledo  
 María Gloria B. Ocampo de López  
 Angel López Ayala  
 Marcos Parra Avilés  
 Delfino Parra Banderas  
 Carmelo Piña Sandoval (ex-oficio)  
 Jorge Miguel Way Garibay

#### HIDALGO

Adrián del Arrenal  
 Héctor Méndez Alarcón  
 Eufemio Mondragón García  
 Jorge Salinas Silva (ex-oficio)

#### JALISCO

Sergio Aguirre Anguiano  
 Manuel Baeza González  
 Alfonso Díaz Morales  
 Raúl Octavio Espinoza  
 Gildardo Gómez Verónica  
 Gabriel Jiménez Remus  
 Héctor Pérez Plazola  
 Alberto Petersen Biester  
 Sergio Alonso Rueda Montoya  
 Guillermo Ruiz Vázquez  
 Jesús Sánchez Ochoa  
 Francisco Javier Wario Díaz

#### ESTADO DE MEXICO

Noé Aguilar Tinajero  
 Francisco Javier Alvarez Olvera  
 Lidia Fascineto de Angeles  
 Gerardo Arellano Aguilar  
 Pedro Arellano Torres  
 Ramón Barreto  
 Eugenio Bobadilla Nájera  
 José Blas Briseño Rodríguez

Ramón Castillas Casillas  
 Víctor Guerrero González  
 Francisco Gutiérrez Barba  
 Edelmira Gutiérrez Ríos  
 Agustín Hernández Pastrana  
 Salomón Miranda  
 Amado Olvera Castillo  
 Eugenio Ortiz Walls  
 Javier Paz Zarza (ex-oficio)  
 Agustín Torres Delgado  
 Gustavo Arturo Vicencio Acevedo  
 Astolfo Vicencio Tovar

#### MICHOACAN

Adolfo Barragán Gómez  
 Felipe Calderón Hinojosa  
 Luisa María Calderón Hinojosa  
 José González Morfín  
 Luis Mejía Guzmán  
 Alfonso Méndez Ramírez  
 María Esperanza Morelos Borja  
 Rafael Morelos Valdez  
 Alejandro Ruiz López  
 Germán Tena Orozco (ex-oficio)

#### MORELOS

Jesús González Otero (ex-oficio)  
 Ubaldo Mendoza Ortiz  
 Ernesto Vázquez Padilla

#### NAYARIT

Juan José Aguirre Carbajal  
 José Bayardo Vidal (ex-oficio)  
 Miguel Dibildox Morfín

#### NUEVO LEON

Fernando Canales Clariond  
 José Luis Coindreau García  
 Daniel de la Garza  
 Alberto Fernández Ruitoba  
 Consuelo Botello de Flores  
 Gonzalo Guájardo Hernández  
 Pablo Emilio Madero Belden  
 Jorge Eugenio Ortiz Gallegos  
 Luis J. Prieto Hernández

#### OAXACA

Donaciano Ambrosio Velasco  
 Luis Castañeda Guzmán  
 Luis Guevara Camacho  
 Enrique Martínez Hinojosa  
 Rubén Darío Méndez Aquino  
 Ángel Mora López  
 Fernando Octavio Pinacho (ex-oficio)

**PUEBLA**

Jesús Bravo Cid de León  
 Pedro de la Torre García Cano  
 Francisco Frayle García  
 Paula García Vda. de Hanneman  
 Luis Hinojosa González  
 Manuel Iguiniz González  
 Juan José Medrano Castillo  
 Rosalía Ramírez de Ortega  
 Irma Ternoltzin

**QUERETARO**

Alicia Esquivel Jiménez  
 Arturo Nava Bolaños (ex-oficio)

**QUINTANA ROO**

Jacinto Ché Ordoñez  
 Miguel Martínez Martínez (ex-oficio)

**SAN LUIS POTOSÍ**

Martín Carmona García  
 Alberto Miguel Martínez Mireles (ex-oficio)  
 Salomón Rangel  
 Manuel Rivera del Campo  
 María Guadalupe Rodríguez Carrera

**SINALOA**

Jorge del Rincón Bernal  
 Roberto Gástelum Oregel  
 Lorenzo Gómez Leal  
 José Gabriel López Palomares  
 Enrique Murillo Martínez  
 Humberto Rice García  
 Jesús Ramón Rojo Gutiérrez  
 Luisa Urrecha

**SONORA**

Carlos Amaya Rivera  
 Norberto Corella Gil Samaniego  
 Ramón Corral Avila (ex-oficio)  
 Cristóbal Benjamín Figueroa Nicola  
 Jesús Salvador Larios Ibarra  
 Alma Vucovich de Weis

**TABASCO**

Andrés del Valle (ex-oficio)

**TAMAULIPAS**

Juan Huesca Pérez (ex-oficio)  
 Lydia Madero de Martínez  
 Segio Teodoro Meza López  
 Rubén Rubiano Reyna  
 Alberto Ruiz Hernández

**TLAXCALA**

Luis González Pintor (ex-oficio)  
 Mario López Correa

**VERACRUZ**

Alfonso Gutiérrez de Velasco  
 Miguel Angel Morales Morales  
 Humberto E. Ramírez Rebolledo  
 Mario Armando Ríos Almanza  
 Jorge Ruiz Ochoa (ex-oficio)  
 Isabel Vázquez de Serrano  
 María del Carmen Gaona de Zamora  
 Manuel Zamora Casal

**YUCATAN**

Xavier Abreu Sierra  
 Carlos Castillo Peraza  
 Roger Cicero Mackiney  
 Luis Felipe Mena Salas  
 Ana Rosa Payán Cervera  
 Benito Rosell Isaac (ex-oficio)

**ZACATECAS**

Carlos Hernández Escobedo  
 José Ramón Medina Padilla  
 Carlos Stepano Sierra  
 Gilberto Zapata Frayre (ex-oficio)

**CONSEJO NACIONAL 1991-1994****JEFATURA NACIONAL**

Luis Héctor Álvarez Álvarez

**AGUASCALIENTES**

Arq. Arturo Díaz Ornelas (ex-oficio)

**BAJA CALIFORNIA**

Sr. Fortunato Álvarez Enriquez  
 Sr. Alfredo Arenas Rodríguez  
 Sr. Francisco Becerril Sánchez (ex-oficio)  
 Sr. Norberto Corella Gil Samaniego  
 Lic. Eugenio Elorduy Walter  
 Lic. Ricardo Francisco García Cervantes  
 Sr. José León Ramos  
 Lic. Ernesto Ruffo Appel

**BAJA CALIFORNIA SUR**

Sr. Pedro Macías Lara (ex-oficio)  
 Sr. Espiridión Sánchez López

**CAMPECHE**

Sr. Lázaro Azar Elías (ex-oficio)

**COAHUILA**

Sr. Sergio Borja Castillo  
 Dr. Eleazar Cobos Borrego (ex-oficio)  
 Lic. Juan Antonio García Villa  
 Sr. Alberto González Domene

Sr. Luis Ramírez Ríos  
 Sr. Luis Humberto Rico Samaniego  
 Lic. Jorge Zermeño Infante

**COLIMA**

Sr. Marco Antonio García Toro (ex-oficio)  
 Sr. Pedro Peralta Cevallos

**CHIAPAS**

Sr. Luis Alberto Delgado Esteva  
 Sr. Guillermo Gaeta Hernández  
 Sr. Fernando Garza Cabello (ex-oficio)  
 Sr. Carlos Raymundo Toledo  
 Dr. Valdemar Antonio Rojas López

**CHIHUAHUA**

Lic. Pedro César Acosta Palomino  
 Sr. Carlos Aguilar Camargo  
 Sr. Luis H. Álvarez Álvarez  
 Sr. Alfonso Arronte Domínguez  
 Ing. Francisco Javier Barrio Terrazas  
 Sr. Salvador Beltrán del Río  
 Sr. Rubén Raymundo Gómez Ramírez (ex-oficio)  
 Sr. Luis Herrera González  
 Ing. Ma. del Carmen Jiménez de Avila  
 Sr. Guillermo Luján Peña  
 Dra. Blanca Magrassi de Álvarez  
 Lic. Ma. Teresa Ortuño de Pérez  
 Ing. Enrique G. Terrazas Torres

**DISTRITO FEDERAL**

Lic. Salvador Abascal Carranza  
 Lic. Gonzalo Altamirano Dimas  
 Lic. Ma. Elena Álvarez de Vicencio  
 Lic. Bernardo Búiz Vázquez  
 Lic. Felipe de Jesús Calderón Hinojosa  
 Lic. Carlos Enrique Castillo Peraza  
 Lic. José Angel Conchello Dávila  
 Ing. Alejandro Díaz Pérez Duarte  
 Lic. Hiram Escudero Álvarez  
 Sr. José Espina Von Roelrich  
 Lic. Diego Fernández de Cevallos  
 Lic. Jesús Galván Muñoz  
 Lic. Fernando Gómez Mont y Ureta  
 Lic. Juan Manuel Gómez Morín  
 Lic. José Antonio Gómez Urquiza  
 Lic. Taydé González Cuadros  
 Lic. Francisco J. González Garza  
 Lic. Jesús González Schmal  
 Lic. José González Torres  
 Sr. Enrique Gutiérrez Cedillo  
 C.P. Miguel Hernández Labastida  
 Lic. Juan José Hernández Trejo  
 Dr. Guillermo Iñás Olgún  
 Dr. Ricardo Ituarte Soto  
 Dr. Carlos Jiménez Hernández  
 Lic. Juan Landarache Obregón  
 Ing. Jorge Alberto Ling Altamirano  
 Sr. Gabriel Llamas Mojardín

Lic. Fernando Antonio Lozano Gracia  
 Sr. Gerardo Medina Valdés  
 Lic. Víctor Orduña Muñoz  
 Ing. Gabriel Palomar y Silva  
 Sr. Adrián Peña Soto  
 Profa. Cecilia Romero Castillo  
 Lic. Ma. del Carmen Segura Rangel  
 Lic. Abel Carlos Vicencio Tovar  
 Lic. Margarita Zavala Gómez del Campo  
 Lic. Diego Zavala Pérez

**DURANGO**

Srita. Alma Angelina Aguado González  
 Lic. Juan de Dios Castro Lozano  
 Lic. Rodolfo Elizondo Torres  
 Sr. Matías Salvador Fernández Gavaldón  
 Ing. Federico Ling Altamirano  
 Sr. José Ángel Luna Mijares  
 Quím. Luis Alfredo Rangel Pescador (ex-oficio)

**GUANAJUATO**

Lic. Juan Miguel Alcántara Soria  
 Sr. Carlos Francisco Arce Macías  
 Sr. Jorge Enrique Dávila Juárez  
 Sr. Vicente Fox Quezada  
 Sra. Cristina HERNANDEZ de Villalobos  
 Lic. Ricardo Alfredo Ling Altamirano (ex-oficio)  
 Sr. Ramón Martín Huerta  
 Ing. Carlos Medina Plascencia  
 Lic. Eusebio Moreno Muñoz  
 Lic. Antonio Obregón Padilla  
 Sr. Ricardo Suárez Inda

**GUERRERO**

Dr. Enrique Caballero Peraza (ex-oficio)  
 Sra. Ma. Teresa Cortes de Campuzano  
 Lic. Fernando Estrada Sámano  
 Sr. Javier Gutiérrez Robles  
 Sra. Ma. Gloria Ocampo de López  
 Sr. Marcos Efraín Parra Gómez

**HIDALGO**

Lic. Adrián del Arrenal Pérez  
 Dr. Jorge Salina Silva (ex-oficio)

**JALISCO**

Dr. Manuel Baeza González  
 Sr. Andrés Contreras Ríos  
 Sr. Rafael Octavio Espinoza Martínez  
 Sr. Rodolfo Flores Horta  
 Lic. Gildardo Gómez Verónica  
 Sr. José Guadalupe González Arana  
 Lic. Gabriel Jiménez Remus  
 Sr. Germán Petersen Biester  
 Ing. Alberto Petersen Biester  
 Ing. José G. Tarcisio Rodríguez Martínez  
 Srita. Ma. Guadalupe Salinas Aguila  
 Sr. Jorge Héctor Sanz Cerrada

**MEXICO**

C.P. Noé Aguilar Tinajero

Sr. Francisco P. Alvarez Ortega  
 Lic. Luis Felipe Bravo Mena  
 Sr. Eduardo Cárdenas Lebrija  
 Sr. Raúl Durán Domínguez  
 Sr. José Luis Durán Reveles  
 Sr. Régulo Pastor Fernández Rivera  
 Sr. Víctor Guerrero González  
 Sr. Francisco Gutiérrez Barba  
 Sr. Agustín Hernández Pastrana  
 Sr. Salvador López Sánchez  
 Sr. José de Jesús Miramontes  
 Sr. Adrián Manuel Ochoa Olvera  
 C.P. Anado Olvera Castillo  
 Lic. Eugenio Ortiz Walls  
 Lic. Javier Paz Zarza  
 Sr. Trinidad Rosas de la Luz  
 Sr. Francisco Santos Covarrubias  
 C.P. Astolfo Vicencio Tovar  
 Sr. Domingo de Guzmán Vilchis P.

**MICHOACAN**

Prof. Alejandro Avilés Inzunza  
 Sr. Adolfo Barragán Gómez  
 Ing. Juan Luis Calderón Hinojosa  
 Lic. Luisa María Calderón Hinojosa  
 Dr. José González Morfín  
 Ing. Luis Mejía Guzmán (ex-oficio)  
 Sr. Alfonso Médez Ramírez  
 Q.F.B. María Esperanza Morelos Borja  
 Dr. Rafael Morelos Valdés  
 Sr. Alejandro Ruiz López  
 Lic. Germán Tena Orozco

**MORELOS**

Sr. José Luis del Valle Adame  
 Sr. José Raúl Hernández Avila (ex-oficio)  
 Sr. Ernesto Vázquez Padilla

**NAYARIT**

Sr. Miguel Dibildex Morfín  
 Sr. Ceferino Ramos Nuño (ex-oficio)  
 Sr. José Matilde Reynaldo Ochoa

**NUEVO LEON**

Sr. Eduardo Arias Aparicio  
 Lic. Fernando Canales Clariond (ex-oficio)  
 Lic. José Luis Coindreax García  
 Sr. Daniel de la Garza Gutiérrez  
 Sr. Alberto Fernández Ruiloba  
 Sra. Ma. Teresa García de Madero  
 Dr. Gonzalo Guajardo Hernández  
 Sr. Jesús Hinojosa Tijerina  
 Ing. Pablo Emilio Madero Belden  
 Lic. José Luis Salas Cacho

**OAXACA**

Lic. Luis Castañeda Guzmán  
 Sr. Alfredo Castillo Colmenares  
 Sr. Joaquín Martínez Gallardo (ex-oficio)  
 Sr. Enrique Martínez Hinojosa

Dr. Angel Mora López

**PUEBLA**

Lic. Humberto Aguilar Coronado  
 Lic. Francisco Frayle García  
 Sra. Paula Garcé Vda. de Hanneman  
 Sr. Luis Hinojosa González  
 Sr. Antonio Lezama Zurroca  
 Sr. José Luis Minto Tototzintle

**QUERETARO**

Ing. Arturo Nava Bolaños  
 Sr. José de Jesús Rafael Puga Tovar

**QUINTANA ROO**

Sr. Miguel Martínez Martínez  
 Sr. Guillermo Rodríguez (ex-oficio)

**SAN LUIS POTOSÍ**

Sr. Martín Carmona García  
 Sr. Mario Leal Campos (ex-oficio)  
 Sr. Manuel Rivera del Campo  
 Lic. Ma. Guadalupe Rodríguez Carrera  
 Sr. Francisco X. Salazar Sáenz

**SINALOA**

Sra. Leticia Carrillo de Clouthier  
 Lic. Jorge del Rincón Bernal  
 Sr. José Alfredo López Arregui  
 C.P. Rafael Morgan Ríos  
 Sr. Enrique Murillo Padilla  
 Lic. Humberto Rice García  
 C.P. Jesús Ramón Rojo Gutiérrez  
 Sr. Tarcisio Silva Lozano (ex-oficio)  
 Srita. Luisa Urecha Beltrán  
 Sr. Esteban Zamora Camacho

**SONORA**

Lic. Carlos Amaya Rivera  
 Lic. Ramón Corral Avila (ex-oficio)  
 Lic. José Antonio Gándara Terrazas  
 Sr. Jesús Salvador Larios Ibarra  
 Sra. Alma Vucovich de Weis  
 Sr. Leonardo Yáñez Vargas

**TABASCO**

Sra. Alicia Céspedes de Carmona

**TAMAULIPAS**

Sr. Arnoldo Gárate Chupa  
 Dr. Juan Huesca Pérez  
 Sra. Lydia Madero de Martínez  
 Sr. Gelacio Márquez Segura

**TLAXCALA**

C.P. Luis González Pintor

**VERACRUZ**

Sr. Francisco Fabián Díaz Molina  
 Sra. Ma. del Carmen Gaona de Zamora  
 Sr. Arturo Núñez Pardo  
 Sr. Fernando F. Pérez Vignola  
 Sr. Emilio de Jesús Sedas Pérez  
 Sr. Jorge Villegas Avila

**YUCATAN**

Sr. Xavier Abreu Sierra  
 C.P. Ana Rosa Payán Cervera  
 Sr. Benito Rossel Isaac  
 Sr. Tomás Vargas Sabido

**ZACATECAS**

Sr. Joel Arce Pantoja  
 Sr. José Ramón Medina Padilla  
 Sr. Carlos Stephano Sierra  
 Ing. Gilbert Zapata Frayre (ex-oficio)

**OBSERVACIONES:** Este Consejo se eligió el 16 de febrero de 1991, pero debido a diversas impugnaciones que fueron presentadas, se ratificó hasta el 20 de abril del mismo año.

**CONSEJO NACIONAL 1995-1998**

**JEFATURA NACIONAL**

Carlos Enrique Castillo Peraza

**AGUASCALIENTES**

Jorge Zamarripa Díaz  
 Enrique Franco Muñoz  
 Ignacio Campos Jiménez  
 Luis González Rodríguez  
 Humberto Rodríguez Mijangos

**BAJA CALIFORNIA**

Mario Luis Corral Caligaris (ex-oficio)  
 Salvador Morales Muñoz  
 Bernardo Borbón Vilchis  
 Rafael Ayala López  
 Eugenio Elorduy Walter (ex-oficio)  
 Ricardo García Cervantes (ex-oficio)  
 José León Ramos (ex-oficio)  
 César Mancillas  
 Ambrosio Montellano Bustos  
 Rafael Morgan Alvarez  
 Héctor Osuca Jaime  
 Cristina Ramos de Herminosillo  
 Ernesto Ruffo Appel (ex-oficio)  
 Héctor Terán Terán (ex-oficio)

**BAJA CALIFORNIA SUR**

Héctor Jiménez Márquez  
 Luis Ruan Ruiz  
 Salvador Landa Hernández  
 Jesús Ochoa Galván  
 Espiridión Sánchez López (ex-oficio)

**CAMPECHE**

José de Jesús Durán Ruiz

**CHILAPAS**

Hugo Sergio Palacios Laguna (ex-oficio)  
 Carlos David Alonso Utrilla  
 Joel Escobar Vázquez  
 Fernando Garza Cabello  
 Valdemar Rojas López (ex-oficio)  
 Armando Saldivar de la Vega

**CHIHUAHUA**

Javier Corral Jurado (ex-oficio)  
 Luis H. Alvarez (ex-oficio)

Francisco Barrio Terrazas (ex-oficio)  
 Carlos Aguilar Camargo (ex-oficio)  
 César Jáuregui Robles  
 Pedro César Acosta Palomino (ex-oficio)  
 Alfonso Arronte (ex-oficio)  
 Andrés Barba Barba  
 Salvador Beltrán del Río Madrid  
 Miguel Fernández Iturriza  
 Luis Herrera González (ex-oficio)  
 María del Carmen Jiménez de Avila (ex-oficio)  
 Leandro Luján Peña  
 Guillermo Luján Peña (ex-oficio)  
 Blanca Magrassi de Alvarez (ex-oficio)  
 Víctor Rodríguez Guajardo

#### COAHUILA

Luis Rico Samaniego (ex-oficio)  
 Rosendo Villarreal Dávila  
 Pura Angélica Flota Rivera  
 Alfonso Martínez Guerra  
 Ramón María Nava González  
 Jorge Zermeño Infante (ex-oficio)  
 Juan Antonio García Villa (ex-oficio)  
 Alberto González Domene (ex-oficio)  
 Carlos Páez Falcón

#### COLIMA

Natividad Jiménez Moreno  
 Víctor Manuel Torres Herrera  
 María Remedios Olivera Orozco (ex-oficio)  
 Martha Leticia Sosa Govea

#### DISTRITO FEDERAL

Gonzalo Altamirano Dimas (ex-oficio)  
 Diego Fernández de Cevallos (ex-oficio)  
 Juan Manuel Gómez Morín (ex-oficio)  
 Felipe Calderón Hinojosa (ex-oficio)  
 Salvador Abascal Carranza (ex-oficio)  
 María Elena Álvarez de Vicencio (ex-oficio)  
 Salvador Beltrán del Río Lozano (ex-oficio)  
 José Angel Conchello Dávila (ex-oficio)  
 Hiram Escudero Alvarez (ex-oficio)  
 Juan Estrada Gutiérrez  
 Fernando Estrada Sámano (ex-oficio)  
 Adrián Fernández Cabrera  
 Jorge Galván Moreno  
 Jesús Galván Muñoz (ex-oficio)  
 Esperanza Gómez Mont  
 José Antonio Gómez Urquiza de la M. (ex-oficio)  
 Gabriela Gutiérrez de León  
 Miguel Hernández Labastida (ex-oficio)  
 Pablo Jaime Jiménez Barranco  
 Carlos Jiménez Hernández (ex-oficio)  
 Juan Landrette Chirgón (ex-oficio)  
 Gloria León de Muñoz  
 Gabriel Llamas Mojardín (ex-oficio)  
 Guadalupe Mejía Guzmán  
 Tarcisio Navarrete Montes de Oca

Víctor Orduña Muñoz (ex-oficio)  
 Gabriel Palomar y Silva (ex-oficio)  
 Pablo Retes  
 Cecilia Romero Castillo (ex-oficio)  
 Carmen Segura Rangel (ex-oficio)  
 Kurt Thompson (ex-oficio)  
 Lourdes Torres Landa  
 Miguel Vázquez Saavedra  
 Margarita Zavala Gómez del Campo (ex-oficio)  
 Diego Zavala Pérez (ex-oficio)

**DURANGO**

Salvador Salum del Palacio (ex-oficio)  
 Bonifacio Herrera Rivera  
 Efraín de los Ríos Luna  
 Rodolfo Elizondo Torres (ex-oficio)  
 Juan de Dios Castro Lozano (ex-oficio)  
 Federico Ling Altamirano (ex-oficio)  
 Andrés Galván

**GUANAJUATO**

Juan Miguel Oliva (ex-oficio)  
 Vicente Fox Quesada (ex-oficio)  
 Carlos Medina Plascencia (ex-oficio)  
 Antonio Obregón Padilla (ex-oficio)  
 Juan Miguel Alcántara Soria (ex-oficio)  
 Carlos Arce Macías (ex-oficio)  
 Nabor Centeno Castro  
 Alfredo Ling Altamirano  
 Ramón Martín Huerta (ex-oficio)  
 Eusebio Muñoz Moreno (ex-oficio)  
 Martha Sahagún de Bribiesca  
 Miguel Alberto Segura Dorantes  
 Susana Stephenson Pérez  
 Arturo Torres del Valle

**GUERRERO**

Enrique Caballero Peraza (ex-oficio)  
 Jesús Víctor Gómez Sanabria  
 Guillermo Benítez Mújica  
 Gloria Ocampo de López (ex-oficio)  
 Marcos Efrén Parra Gómez (ex-oficio)  
 Cecilia Sánchez de la Barquera

**HIDALGO**

Alejandro Fosado Martínez (ex-oficio)  
 Benigno Aladro Fernández  
 Irma Beatriz Chávez Ríos  
 Hugo Meneses

**JALISCO**

Tarcisio Rodríguez Martínez (ex-oficio)  
 Ángel Franco Camberos  
 Gildardo Gómez Verónica (ex-oficio)  
 Salvador Avila Loreto  
 Manuel Baeza González (ex-oficio)  
 Alberto Cárdenas Jiménez  
 Raúl Octavio Espinoza Martínez (ex-oficio)  
 Fernando Garza Martínez  
 Gabriel Jiménez Remus (ex-oficio)

Anonio Gloria Morales  
 Gildardo González Muñoz  
 Guadalupe González Arana (ex-oficio)  
 Mario Haro Rodríguez  
 Juan López Ramírez  
 Héctor Pérez Plazola  
 Alberto Petersen Blester (ex-oficio)  
 Ignacio Ramírez Tapia  
 Rafael Sánchez Pérez  
 Herbert Taylor Arthur  
 Carlos Urrea García  
 Francisco J. Wario Díaz

#### MEXICO

Noé Aguilar Tinajero (ex-oficio)  
 Julián Angulo Góngora  
 Salvador Avila Zúñiga  
 Luis Felipe Bravo Mena (ex-oficio)  
 María del Carmen Corral  
 María Elena Chávez Palacios  
 José Luis Durán Reveles (ex-oficio)  
 Francisco Gárate Chapa  
 Gildardo González Martínez  
 Edelmira Gutiérrez Ríos  
 Luz María Leyzaola Reyes  
 Régulo Pastor Fernández Rivera (ex-oficio)  
 Trinidad Rosas de la Liza (ex-oficio)  
 Astolfo Vicencio tovar (ex-oficio)  
 Amado Olvera Castillo (ex-oficio)

#### MICHOACAN

Luis Guillermo Villanueva (ex-oficio)  
 Luis Mejía Guzmán (ex-oficio)  
 José González Morfin (ex-oficio)  
 Alejandro Avilés (ex-oficio)  
 Luisa María Calderón Hinojosa (ex-oficio)  
 María Dodoli  
 Salvador López Orduña  
 Esperanza Morelos Borja (ex-oficio)  
 Sergio Martínez Cendejas  
 Germán Tena Orozco (ex-oficio)

#### MORELOS

José Raúl Hernández Avila (ex-oficio)  
 Román Cruz Mejía  
 José Luis del Valle Adame (ex-oficio)  
 Margarita Alemán  
 Adrián Rivera

#### NAYARIT

Ceferino Ramos Nuño (ex-oficio)  
 Isaac del real Chávez  
 Rosa Máxima Cortez del Bosque  
 Miguel Dibildox Morfin (ex-oficio)  
 José de los Angeles Machuca Maldonado

#### NUEVO LEON

Raúl Monter Ortega (ex-oficio)  
 Jorge Padilla Olvera  
 Fernando Canales Clariond (ex-oficio)

Humberto Treviño Landois  
 Eduardo Arias Aparicio (ex-oficio)  
 Rubén Cantú Cantú  
 José Luis Coindreau (ex-oficio)  
 Mauricio Fernández Garza  
 Alberto Fernándezulloba (ex-oficio)  
 María Teresa García de Madero (ex-oficio)  
 Roberto Ramírez Villarreal  
 Rogelio Sada Zambrano  
 José Luis Salas Cacho (ex-oficio)

**OAXACA**

Eugenio Ortiz Walls (ex-oficio)  
 Luis Andrés Esteve  
 Claribel Rivera de López  
 Efraín Velazco Ramírez

**PUEBLA**

Ana Teresa Aranda de Orozco  
 Humberto Aguilar Coronado (ex-oficio)  
 David Bravo y Cid de León  
 Antonio Lezama Surroca (ex-oficio)  
 guadalupe Hinojosa rivero  
 Herrero Arandía Fernando  
 Francisco Fraile García (ex-oficio)

**QUERETARO**

Ramón Lorence Hernández (ex-oficio)  
 Salvador Olvera Pérez  
 Arturo Nava Bolaños (ex-oficio)  
 Alfredo botello Flores  
 Alvaro Fernández de Cevallos

**QUINTANA ROO**

Valdemar Dzul Noh (ex-oficio)  
 José Inés Peraza Azueta  
 Raúl Ríos Magaña  
 Enrique Hernández Quinto

**SAN LUIS POTOSÍ**

José Francisco Herrán Cabrera (ex-oficio)  
 Francisco J. Salazar Sáenz (ex-oficio)  
 Mario Leal Campos (ex-oficio)  
 Jorge Lozano Arriñengol  
 Miguel Martínez Mireles  
 Alejandro Zapata Perogondo  
 Manuel Rivera del Campo (ex-oficio)  
 Guadalupe Rodríguez Cámara (ex-oficio)

**SINALOA**

Rafael Morgan Ríos (ex-oficio)  
 Leticia Carrillo de Clouthier (ex-oficio)  
 Luis Roberto Loaiza Garzón  
 Tarcisio Silva Lozano  
 Rocía Morgan Franco  
 Angel Chaidez Maldonado  
 Jorge del Rincón (ex-oficio)  
 Esteban Zamora Camacho (ex-oficio)  
 Emilio Goicoechea Luna  
 Alejandro Higuera Osuna  
 Luz Arcelia Terrazas López

Humberto Rice García (ex-oficio)

Luisa Urrecha Beltrán (ex-oficio)

**SONORA**

Leonardo Yáñez (ex-oficio)

Javier Castelo Parada

Armando Quiroz Ramos

Guadalupe Rodríguez Bazán

Ramón Corral Avila

Jesús Larios Ibarra (ex-oficio)

Alvaro Tapia villa

**TABASCO**

Alejandro León Cruz (ex-oficio)

Espiridión Vargas Marcín

**TAMAULIPAS**

Gelacio Márquez (ex-oficio)

Arnoldo gárate Clapsa (ex-oficio)

Juan Huesca Pérez (ex-oficio)

Lidia Madero García (ex-oficio)

**TLAXCALA**

Luis González Pintor (ex-oficio)

José Luis Sánchez Jiménez

Angel Santacruz Carro

**VERACRUZ**

César Leal Angulo (ex-oficio)

Agustín Basilio de la Vega

Héctor Miguel Castillo Andrade

Mónida Flores Badillo

Luis García Zimbrón

René Meseguer Elizondo

Maribel Porres

Victor Alejandro Vázquez Cuevas

**YUCATAN**

Ana Rosa Payán Cervera (ex-oficio)

Carlos Castillo Peraza (ex-oficio)

Xavier Abreu Sierra (ex-oficio)

Benito Rossel Isaac (ex-oficio)

Luis Correa Mena

Claudio Coello

Lorenzo Duarte

Manuel Fuentes

**ZACATECAS**

Leonel Cordero Ledezma (ex-oficio)

Ramón Medina Padilla (ex-oficio)

José Isabel Trejo

Joel Arce Pantoja (ex-oficio)

**COMITE EJECUTIVO NACIONAL 1987-1990**

**JEFATURA NACIONAL**

Luis H. Alvarez

**BAJA CALIFORNIA**

Eugenio Elorduy Walthier

**CHIHUAHUA**

Blanca Magrassi de Alvarez  
 Salvador Beltrán del Río  
 Miguel Fernández Iturriza  
 Oscar Rivas Muñoz  
 Saúl Ruiz Arriaga  
 Enrique Terrazas Torres

**COAHUILA**

María Tereza Ortuño Gurza

**DISTRITO FEDERAL**

Bernardo Bátiz Vázquez  
 José Angel Conchello Dávila  
 Alejandro Díaz Pérez Duarte  
 Diego Fernández de Cevallos  
 Juan Manuel Gómez Morín Torres  
 Francisco Javier González Garza  
 Jesús González Schinal  
 José González Torres  
 Miguel Hernández Labastida  
 Juan Landerreche Obregón  
 Gerardo Medina Valdés  
 Cecilia Romero Castillo  
 María Elena Alvarez de Vicencio  
 Abel Vicencio Tovar

**DURANGO**

Rodolfo Elizondo Torres

**JALISCO**

Gabriel Jiménez Remus

**MICHOACÁN**

Felipe Calderón Hinojosa  
 María Esperanza Morelos Borja

**NUEVO LEÓN**

Fernando Canales Clariond  
 Jorge Eugenio Ortiz Gallegos

**SINALOA**

Rafael Morgan Ríos  
 Humberto Rice García

**SONORA**

Norberto Corella Gil Samaniego

**YUCATAN**

Carlos Castillo Peraza

**COMITE EJECUTIVO NACIONAL 1991-1994**

Jefatura Nacional: Luis H. Alvarez Alvarez

**BAJA CALIFORNIA**

Lic. Eugenio Elorduy Walter

**CHIAPAS**

Dr. Valdemar Antonio Rojas López

**CHIHUAHUA**

Ing. Miguel Fernández Iturriza

Dra. Blanca Magrassi de Alvarez

Lic. Ma. Teresa Ortuño Gurza

**COAHUILA**

Lic. Juan Antonio García Villa

**DURANGO**

Lic. Juan de Dios Castro Lozano

**DISTRITO FEDERAL**

Lic. Ma. Elena Alvarez de Vicencio

Lic. Gonzalo Altamirano Dimas

Lic. Felipe de Jesús Calderón Hinojosa

Ing. Alejandro Díaz Pérez Duarte

Lic. José Espina Von Roehrich

Lic. Diego Fernández de Cevallos Ramos

Lic. Jesús Galván Muñoz

Lic. Fernando Gómez Mont

Lic. Juan Manuel Gómez Morin

Lic. Juan Landarrebbe Obregón

Sr. Gerardo Medina Valdés

Ing. Alberto Ling Altamirano

Profa. Cecilia Romero Castillo

Lic. Abel Vicencio Tovar

**GUANAJUATO**

Lic. Juan Miguel Alcántara Soria

**JALISCO**

Lic. Gabriel Jiménez Remus

**MEXICO**

C.P. Noe Aguilar Tinajero

**MICHOACAN**

QFB. Ma. Esperanza Morelos Borja

**NUEVO LEON**

Lic. José Luis Salas Cacheo

**YUCATAN**

Lic. Carlos E. Castillo Peraza

**COMITE EJECUTIVO NACIONAL 1994-1996**

Presidente: Carlos Enrique Castillo Peraza

**BAJA CALIFORNIA**

Héctor Terán Terán

Ricardo Francisco García Cervantes

**CHIAPAS**

Valdemar Rojas López

**CHIHUAHUA**

Luis Héctor Álvarez Álvarez  
 Salvador Beltrán del Río  
 Miguel Fernández Iturriza

**COAHUILA**

Juan Antonio García Villa

**DISTRITO FEDERAL**

Gonzalo Altamirano Dimas  
 María Elena Álvarez de Vicencio  
 Felipe Calderón Hinojosa \*\*  
 José Ángel Conchello Dávila  
 Diego Fernández de Cevallos Ramos  
 Jesús Galván Muñoz  
 Juan Manuel Gómez Morín Torres  
 Juan Landerreche Obregón  
 Fernando Antonio Lozano Gracia  
 Gerardo Medina Valdés\*  
 Cecilia Romero Castillo

**DURANGO**

Rodolfo Elizondo Torres

**GUANAJUATO**

Juan Miguel Alcántara Soria  
 Vicente Fox Quezada  
 Ricardo Alfredo Ling Altamirano

**JALISCO**

Tarcisio Rodríguez Martínez  
 Guadalupe Salinas Aguila

**MEXICO**

Noé Aguilar Tinajero  
 Luis Felipe Bravo Mena

**NUEVO LEON**

Cristian Castaño Contreras  
 Daniel de la Garza Gutiérrez

**QUERETARO**

Enrique Caballero Peraza

**SINALOA**

Humberto Rice García

**YUCATAN**

Benito Rosel Isaac

\* Gerardo Medina Valdés falleció el 15 de agosto de 1994 víctima de cáncer

\*\* Felipe Calderón Hinojosa pidió licencia como Secretario General del Partido para contender por la gubernatura del estado de Michoacán. Su puesto fue ocupado por Federico Ling Altamirano el 8 de agosto de 1995, quien fue designado consejero nacional en lugar de Gerardo Medina Valdés

Fuente: CEDISPAN, Prontuario PAN.

## COMITE EJECUTIVO NACIONAL 1996-1999

JEFATURA NACIONAL  
Felipe Calderón Hinojosa

SECRETARIA GENERAL  
Juan Antonio García Villa

Adrián Fernández Cabrera  
Alejandro Fernández Garza  
Ana Rosa Payán Cervera  
Ana Teresa Aranda de Orea  
Carlos Castillo Peraza  
Carlos Medina Plascencia  
Cecilia Romero Castillo  
César Nava  
Diego Fernández de Cevallos  
Emilio Goicochea Luna  
Ernesto Ruffo Appel  
Federico Ling Altamirano  
Fernando Estrada Sámano  
Gabriel Jiménez Remus  
Gabriela Gutiérrez de León  
Gonzalo Altamirano Dimas  
Humberto Aguilar  
Javier Corral Jurado  
Jesús Galván Muñoz  
Jorge Manzanera Quintero  
Jorge Zermeño  
José Angel Conchello  
José González Morfín  
Juan de Dios Castro Lozano  
Juan Manuel Gómez Morín  
Juan Miguel Alcántara Soría  
Leticia Carrillo de Clouthier  
Luis Correa Mena  
Luis Felipe Bravo Mena  
Luis H. Alvarez  
Luis Mejía Guzmán  
María Elena Alvarez de Vicencio  
Patricia Espinosa de Parodi  
Rafael Morgan Ríos  
Ricardo García Cervantes  
Rodolfo Elizondo  
Rogelio Sada Zambrano  
Salvador Beltrán del Río  
Tarsicio Rodríguez Martínez  
Teresa García de Madero

**Cuadro 1**  
Presidentes nacionales

PRESIDENTE	PERIODO
Abel Vicencio Tovar	25-02-78/11-02-84
Pablo Emilio Madero Belden	11-02-84/21-02-87
Luis H. Alvarez Alvarez	21-02-87/07-03-93
Carlos Castillo Peraza	07-03-93/09-03-96

Fuente: CEDISPAN.

**Cuadro 2**  
Elección de candidato presidencial en el PAN  
Porcentaje de votos obtenidos  
1939-1993

Año	Candidato ganador	Porcentaje	Ronda
1975	Pablo Emilio Madero	53.50	Tercera*
1976	Pablo Emilio Madero	72.96	Séptima*
1981	Pablo Emilio Madero	69.0	Primera
1987	Manuel J. Clouthier	70.30	Primera
1993	Diego Fernández de Cevallos	64.71	Primera

\* Entre 1939 y 1976, se requería el 80 por ciento de los votos para postular candidato; por ello a pesar de que hubo dos convenciones en 1975 y 1976 no hubo abanderado. En 1981 y 1987 se requerían las dos terceras partes. A partir de 1992 se necesita solamente el 60%.

Fuente: elaborado con datos recopilados de *La nación*.

**Cuadro**  
**Tabla de crecimiento de membresía activa**  
**Dic. 1989 / Dic. 1994**

Estado	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Ags	635	635	635	771	680	683
BC	1017	1014	2309	3386	4318	4321
BCS	51	65	422	1122	1123	1123
Camp	150	150	150	154	264	312
Chis	412	444	781	1772	1965	2778
Chih	7846	7846	7846	7848	13403	17496
Coah	1498	2164	2321	3477	3818	3818
Col	397	443	427	2022	1318	1074
DF	4666	4798	5003	5172	4942	5140
Dgo	4159	4319	3902	3902	6516	7848
Gto	2230	2232	5215	9268	9194	10259
Gro	1828	2019	2486	2486	3523	3864
Hgo	240	282	233	381	853	969
Jal	2918	2918	6725	6720	11533	13049
Méx	2356	2352	2643	2979	3523	4472
Mich	1296	1296	2094	3333	2693	3033
Mor	263	287	390	390	540	471
Nay	372	397	425	396	423	444
NL	1753	1753	2181	3175	3807	5099
Oax	2347	2347	2347	2887	2887	2887
Pue	3356	3633	3800	5712	7193	7345
Qro	1379	1378	1602	1602	2384	2600
SLP	1319	1820	2318	2569	7531	8365
Sin	8733	8732	8232	10607	11170	9953
Son	1357	1672	4274	6975	7308	7722
Tab	59	60	493	557	513	513
Tamps	1573	1902	1959	2300	2892	2895
Tlax	414	469	692	767	789	879
Ver	2415	2246	3248	3248	3249	3420
Yuc			2693	6911	5365	
Zac	1138	1073	1451	2100	2353	2472
Total	58209	60778	76726	101367	130176	141490

Fuente: Registro Nacional de Miembros, Secretaría General Adjunta del CEN.

## Resultados del PAN en elecciones de diputados federales

AÑO	TOTAL DISTRIT	CANDI DATOS	VOTOS TOTALES	%	DIPUTA DOS	M	R	R P
1943	147	21	21 749	1.09	0	-	-	-
1946	147	64	51 312	2.18	4	-	-	-
1949	147	69	121 061	5.6	4	-	-	-
1952	161	143	301 986	8.2	5	-	-	-
1955	161	88	567 686	9.17	6	-	-	-
1958	161	139	749 519	10.2	5	-	-	-
1961	178	95	518 652	7.57	5	-	-	-
1964	178	174	1 042 396	11.51	20	-	-	-
1967	178	176	1 219 427	12.3	20	-	-	-
1970	178	171	1 945 301	13.66	20	-	-	-
1973	194	173	2 211 852	14.93	25	-	-	-
1976	194	129	1 361 154	8.48	20	-	-	-
1979	300	300	1 471 417	9.8	43	4	39	
1982	300	300	3 696 428	16.1	51	1	50	
1985	300	300	2 787 218	15.5	41	9	32	
1988	300	300	3 244 887	17.32	101	38	63	
1991	300	300	4 042 316	17.67	89	10	79	
1994	300	300	8 664 384	25.81	119	18	101	

Fuente: CEDISPAN y elaboración propia de las dos últimas columnas.

Cuadro  
Gobernadores panistas

AÑO	GUBERNATURAS
1989	1
1991	2
1992	3
1995	4

Fuente: CEDISPAN

Cuadro  
Diputados Locales

AÑO	DIPUTACIONES
1987	60
1988	95
1989	115
1990	122
1991	116
1992	129
1993	143
1994	176
1995	190

Fuente: CEDISPAN.

## Presidentes Municipales por año

AÑO	PRESIDENTES M.
1979	14
1980	13
1981	19
1982	22
1983	30
1984	32
1985	31
1986	30
1987	18
1988	17
1989	29
1990	35
1991	49
1992	98
1993	99
1994	128
1995*	156

Nota: el año es el de toma de posesión.

\* Hasta abril de 1995. Fuente: CEDISPAN.

Cuadro 8  
Senadores panistas

AÑO	SENADURIAS	VOTOS	PORCENTAJE	MARORIA RELATIVA	REPRES. PROPOR.
1991	1	4 027 495	17.75	1	0
1994	25	9 222 899	25.77	1	24

Fuente: CEDISPAN.

Cuadro 9  
Panistas en la  
Asamblea de Representantes

AÑO	REPRESANTANTES	MR	RP
1988	18	13	5
1991	11	0	11
1994	14	2	12

del Distrito Federal

Fuente: CEDISPAN.

DIPUTADOS FEDERALES  
LI LEGISLATURA (1979-82)

NUM	DIPUTADOS PROPIETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
01	Lic. Juan Antonio García Villa	Jorge Zernaño Ingante	II	Coah.
02	Lic. Fernando Canales Clariond	Catalina Garza González	I	N.L.
03	C. P. Adalberto Núñez Galaviz	Francisco Rafael Treviño	X	N.L.
04	Lic. Carlos Amaya Rivera	Armando García Herrera	VII	Son.
05	Luis Calderón Vega	Ma. Esperanza Morelos Borja	I pluri	Mich.
06	Lic. David Alarcón Zaragoza	Lic. Gabriel Jiménez Remus	I pluri	Jal.
07	Dr. Rafael Morelos Valdés	José Joaquín Buitrón romero	I pluri	Mich.
08	Lic. Carlos Pineda Flores	Francisco de Lara Estrada	I pluri	Jal.
09	Lic. Antonio Obregón Padilla	José Manuel Aranda Estrela	I pluri	Gto.
10	Rafael Gilberto Morgan Alvarez	Eugenio A. Malagón Rodríguez	I pluri	B.C.
11	Dr. Juan Manuel López Sanabria	Fulano López Muñoz	I pluri	Gto.
12	Alberto Petersen Biester	Jorge Baeza Somellera	I pluri	Jal.
13	Salvador Morales Muñoz	Carlos Machado Acevedo	I pluri	B.C.
14	Esteban Zamora Camacho	José Ramón Díaz Fonseca	I pluri	Sin.
15	Cecilia Martha Piñón Revina	Manuel del Real Soto	I pluri	Jal.
16	Delfino Parra Banderas	Miguel Estrada Ambriz	I pluri	Gro.
17	Ing. Pablo Emilio Madero Belden	Norma Morelos Zaragoza de M.	II pluri	N.L.
18	Ing. Edmundo Gurza villarreal	Jaime Armando de Lara Tamayo	II pluri	Coah.
19	Ing. Ma. del Carmen Jiménez de A.	Oscar Aguilar Urbina	II pluri	Chih.
20	Lic. Juan de Dios Castro Lozano	Pedro Franco Craetree	II pluri	Dgo.
21	Dr. Francisco Ugaldé Alvarez	Luis Felipe Ibarra Martínez	II pluri	Qro.
22	Lic. Jesús González Schmal	Miguel Gómez Guerrero	II pluri	Coah.
23	Manuel Rivera del Campo	Lorenzo Díaz García	II pluri	S.L.P.
24	C.P. Rafael Alonso y Prieto	Antonio Díaz Arguello	II pluri	N.L.
25	Augusto Sánchez Lozada	Feliciano Barrón Cruz	II pluri	N.L.
26	Esteban Aguilar Jáquez	Pascual Eco. Macías Lerma	II pluri	N.L.
27	Carlos Stephano Sierra	Delfino Cordero Serrano	II pluri	Zac.
28	Lic. Alvaro Elias Loredo	Martín Cortés Díaz	II pluri	S.L.P.
29	Lic. Abel Viecnico Tovar	Guillermo López Pérez	III pluri	D.F.
30	Lic. Eugenio Ortiz Walls	Roberto López Flores	III pluri	Mex.
31	Ing. David Bravo y Cid de León	Jesús Sandoval Martínez	III pluri	Pue.
32	Armando Avila Sotomayor	José Ignacio Bucar López	III pluri	D.F.
33	Lic. Luis Castañeda Guzmán	Rubén Darío Méndez Aquino	III pluri	Oax.
34	Lic. Juan Landuerche Obregón	René Tercero Gallardo	III pluri	D.F.
35	Francisco Xavier Aponte Robles	Raúl Fernández Rodríguez	III pluri	Yuc.
36	Lic. Carlos E. Castillo Peraza	Ing. J. Alberto Ling Altamirano	III pluri	Mor.
37	Dr. Raúl Velasco Zimbrón	Lic. Diego Fernández de Cevallos	III pluri	D.F.
38	Lic. Iriam Escudero Alvarez	Eduardo Hernández Bocanegra	III pluri	D.F.
39	Profra. Graciela Aceves de Romero	Adolfo García Cruz	III pluri	D.F.
40	Ing. Federico Ling Altamirano	Eduardo Carrillo Días	III pluri	D.F.
41	Lic. José Isaac Jiménez Velasco	Alfredo Castillo Colmenares	III pluri	Oax.
42	Lic. José G. Minondo Garfias	Ing. José Alberto Balderas	III pluri	Mex.
43	Miguel Martínez Martínez	Heredía Eligio Sierra Aguilar	III pluri	Q. Roo

- a) Por primera vez en la historia del partido se participa en todos los distritos electorales y con listas plurinominales completas.  
 b) Coordinador del grupo parlamentario: Lic. Abel Vicencio Tovar.

## LII LEGISLATURA (1982-85)

NUM	DIPUTADOS PROMETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
01	José Armando Gordillo Mandujano	C.P. Amado Olvera Castillo	XVIII	Méx.
02	Lic. José González Torres	José Reséndiz Castañeda	I pluri	D.F.
03	Lic. Bernardo Búiz Vázquez	Ma. del Carmen Segura Rangel	I pluri	D.F.
04	Juan Vázquez Garza	Sofía Trejo de Salguero	I pluri	S.L.P.
05	Gerardo Medina Valdés	Jorge Hernández Escalante	I pluri	D.F.
06	Marco Antonio Fragoso Fragoso	Margarita García Paredes	I pluri	Pue.
07	Manuel Iguiniz González	Manuel Castillo Miranda	I pluri	Pue.
08	José Viramontes Paredes	Oscar Aponte Macías	I pluri	Mor.
09	Ing. I. Alberto Ling Altamirano	Lic. Jesús Galván Muñoz	I pluri	D.F.
10	Juan José Hinojosa Hinojosa	Julieta López de Castillo	I pluri	D.F.
11	Lic. Francisco I. González Garza	Eugenio Lozano Garza	I pluri	D.F.
12	Arturo Trujillo Parada	Lino Ramírez Segovia	I pluri	Hgo.
13	Javier Blanco Sánchez	Salvador Moreno de la Hoya	I pluri	D.F.
14	Lic. Ma. Teresa Ortúño Gurza	Delfino Torres García	II pluri	Coah.
15	C.P. Astolfo Vicencio Tovar	Salomón Miranda Jaimes	II pluri	Méx.
16	Francisco Soto Alba	Ricardo Orozco Montes de Oca	II pluri	Gto.
17	Carlos Chavira Becerra *	Octavio Aguilar Camargo	II pluri	Chiuh.
18	Alberto González Domene	Ma. de Lourdes Muñoz Caraveo	II pluri	Coah.
19	Ing. Luis Torres Serranía	Salvador Sánchez Carrión	II pluri	Méx.
20	Arq. Jaime Armando de Lara Tamayo	Marcelo Maínes Alemán	II pluri	Coah.
21	José Isabel Villegas Piña	Jesús Acuña Parada	II pluri	Dgo.
22	Emma Medina Valtierra	María Elena Rugo Flores	II pluri	Gto.
23	Gustavo Arturo Vicencio Acevedo	Lic. Agustín Torres Delgado	II pluri	Méx.
24	Esperanza Espinoza de Ugalde	Ricardo Saavedra Romo	II pluri	Qro.
25	Salvador Romero Estrada	Alejandro Gutiérrez Arcaute	II pluri	Gto.
26	Luis Enrique Sánchez Espinoza	Etelberto García Luna	II pluri	Dgo.
27	Graciela Gutiérrez de Barrios	Elena T. Pruneda Espinuel	II pluri	Coah.
28	Ing. Luis J. Prieto	Ma. Guadalupe Flores Cárdenas	III pluri	N.L.
29	Roger Cierro Mackinnon	Silvia Cázarez de Cáceres	III pluri	Yuc.
30	Dr. Angel Mora López	Procepio A. Martínez Vázquez	III pluri	Oax.
31	Rubén Darío Méndez Aquino	José Herrera Reyes	III pluri	Oax.
32	Fabían Basaldúa Vázquez	José Antonio Mendoza	III pluri	Ver.
33	Paulino Aguilar Paniagua	Luis Delgado Esteve	III pluri	Chiuh.
34	Arnoldo Zárate Chapa	Regino Torres Martínez	III pluri	Tamps.
35	Miguel Gómez Guerrero	Jaime Rodríguez Robledo	III pluri	N.L.
36	José Hadad Interian	Juan Sauma Novelo	III pluri	Yuc.
37	Manuel Zamora y Duque de Estrada	Concepción Melo de Martínez	III pluri	Ver.
38	Lic. Felipe Gutiérrez Zorrilla	Ma. de Lourdes Ortiz de Zubieta	III pluri	N.L.
39	Lic. Jesús Salvador Laros Ibarra	Gilberto Estrada Corrales	IV pluri	Son.
40	Alfonso Méndez Ramírez	Humberto Suárez Madrigal	IV pluri	Mich.

41	Ing. Rodolfo Peña Farber	Asdrúbal Macías Valadez	IV pluri	Sin.
42	Lic. Miguel Angel Martínez Cruz	Francisco Ortiz Gómez	IV pluri	Jal.
43	C.P. Javier Moctezuma y Coronado	Ricardo Medina Manjarrez	IV pluri	B.C.
44	Lic. Gabriel Salgado Aguilar	Jorge Benites García	IV pluri	Col.
45	Juan Millán Brito	Marcos Efrén Parra Gómez	IV pluri	Gro.
46	Juan Manuel Molina Rodríguez	Tomás Lara Alatorre	IV pluri	B.C.
47	José Godalupe Esparza López	Ma. Ofelia de la Torre de S.	IV pluri	Ag.
48	Lic. Pablo Castellón Álvarez	Jesús Héctor Vidales Rosas	IV pluri	Son.
49	Andrés Cázares Camacho	Celso Madrigal Rosales	IV pluri	Sin.
50	Florencia Villalobos de Pineda	Margarita Quiroz Herrera	IV pluri	Jal.
51	Francisco Calderón Ortiz	Constantino Zárate Pérez	IV pluri	Mich.
	* Octavio Aguilar Camargo al morir Carlos Chavira Becerra			

a) Se participó por segunda ocasión con planillas completas (300). Por primera vez se participó con 64 de 64 fórmulas de candidatos para el senado.

b) Coordinador: Lic. Bernardo Batiz Vázquez.

\* El 21 de septiembre de 1983 muere Carlos Chavira y lo sustituye Octavio Aguilar el 13 de octubre del mismo año.

#### LIII LEGISLATURA (1985-88)

NUM	DIPUTADOS PROPIETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
01	Eduardo Turati Alvarez	Martín Pío Vargas Téllez	I	Chih.
02	Héctor Mejía Gutiérrez	Antonio Badía San Martín	III	Chih.
03	Arq. Oscar Rivas Muñoz	Olvido Alvarez I. de Alvarez	IV	Chih.
04	Edelbergo Galindo Martínez	Elhuer Flores Nieto	VIII	Chih.
05	Alfonso Joel Rosas Torres	Emilia Elizondo de Flores	I	Dgo.
06	Franz Ignacio Espejel Muñoz	Ramón Muñoz Gutiérrez	II	Gto.
07	C.P. Amado Olivera Castillo	Marcos Rivera Portales	XVIII	Méx.
08	Dr. Manuel Bribiesca y C.	Francisco Navarro Pérez	V	Mich.
09	Cristóbal B. Figueroa Nicola	Ma. Ernestina Quintero Arriaga	II	Son.
10	Lic. Jesús González Schmal	Mario Valdes Talonia	I pluri	D.F.
11	Alejandro Cañedo Benítez	Martha Sosa Guzmán	I pluri	Pue.
12	Profra. Cecilia Romero Castillo	Patricia Garduño Morales	I pluri	D.F.
13	Lic. José Angel Conchello Dávila	José Manuel Jiménez Barranco	I pluri	D.F.
14	Lic. Jesús Galván Muñoz	Felipe de Jesús Calderón II.	I pluri	D.F.
15	Lic. Pablo Alvarez Padilla	Ramón Martín Huerta	II pluri	Gto.
16	Ing. Ma. del Carmen Jiménez de A.	Jesús Porras Guzmán	II pluri	Chih.
17	Lic. Juan de Dios Castro Lozano	René Quiñones Torres	II pluri	Dgo.
18	Ricardo Fco. García Cervantes	José Ramón Segovia Muñoz	II pluri	Coah.
19	Ing. Federico Ling Altamirano	Carlos A. Garcinava Veván	II pluri	Dgo.
20	Jaime Delgado Herrera	José Refugio Aranda Mascorro	II pluri	Ag.
21	Juan José Alcocer Bernal	José Luis Gallardo Itezcama	II pluri	Gto.
22	Ma. Ester Silva Alvarez	Ma. Cristina Morales Domínguez	II pluri	Qro.
23	Lic. Jorge Eugenio Ortiz Gallegos	Jorge Zubieta Landada	III pluri	N.L.
24	Xavier Abreu Sierra	Marcelino Vázquez Segovia	III pluri	Yuc.

25	Lic. Consuelo Borello de Flores	Guillermo M. Madero Morelos	III pluri	N.L.
26	Sergio Teodoro Meza López	Luis Muñoz Nava	III pluri	Tamps.
27	Lic. Humberto Ramírez Reballedo	María Rentería Huerta	III pluri	Ver.
28	Rubén Rubiano Reyna	Rogelio Hinojosa Sánchez	III pluri	Tamps.
29	Lic. Héctor Terán Terán	Bernardo Borbón Vilchis	IV pluri	B.C.
30	Lic. Humberto Rice García	José Gamboa Vilchis	IV pluri	Sin.
31	Ma. Esperanza Norcels Boria	Mario Alvarado Muñoz	IV pluri	Mich.
32	Arq. Carlos Arturo Acosta González	Heriberto A. Amaya Rivera	IV pluri	Son.
33	Lic. E. Gabriel Jiménez Remus	Raúl O. Espinoza Martínez	IV pluri	Jal.
34	Profr. Héctor Pérez Plazola	Mario Revuoso Esparza	IV pluri	Jal.
35	Germán Tena Orozco	Teresita Villasenor de V.	IV pluri	Mich.
36	Victor Guillermo Alvarez Herrera	Eliseo Olvera Bautista	IV pluri	Col.
37	Salvador Landa Hernández	Gonzalo Martínez García	IV pluri	B.C.S.
38	Lic. Javier Paz Zarza	Roberto Alariste Maldonado	V pluri	Méx.
39	Lic. Gonzalo Altamirano Dimas	Francisco Ponciano Alvarez	V pluri	Méx.
40	Profr. Pablo Ventura López	Olvera Leoncio H. Cortés F.	V pluri	Oax.
41	Ubaldo Mendoza Ortiz	Ernesto Vázquez	V pluri	Mor.

a) Coordinador del grupo parlamentario: Lic. Jesús González Schmal.

#### LIV LEGISLATURA (1988-91)

NUM	DIPUTADOS PROPIETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
001	Miguel Agustín Corral Olivos	Francisco J. Galindo Noriega	III	Chih.
002	Santiago Rodríguez del Valle	Silvia Iglesias de Ganem	III	Chih.
003	Elhier Flores Prieto	David Rodríguez Torres	VII	Chih.
004	Dr. Jaime Avila Zepeda	Miguel García Colorado	I	D.F.
005	Lic. Jaime Fernández Sánchez	Gabriel Vázquez Jiménez	VII	D.F.
006	C.P. Magdalena Gutiérrez Herrera	Martha M. Mejía Cantú	IX	D.F.
007	Lic. Patricia Garduño Morales	Luis Gómez Puente Colomina	G.A. Madero	D.F.
008	Ing. Jorge Galván Moreno	Victor Bedolla Tamayo	XIV	D.F.
009	Lic. José Arturo Ocampo Villalobos	Héctor González Reza	XVI	D.F.
010	Ing. José Luis Luege Tamargo	José Félix Marizano	XVII	D.F.
011	Eleazar Felipe Cervantes Medina	Rogelio Rosas Nolasco	XIX	D.F.
012	Lic. Sóstenes Melgarejo Fraga	Gabriel Ibanias Mougardín	XX	D.F.
013	Lic. Juan José Hernández Trejo	Oscar E. Hernández Villanueva	XXVI	D.F.
014	Dr. Guillermo Islas Olguín	Ma. Graciela Bojorges García	XXIX	D.F.
015	Lic. Fernando A. Lozano Gracia	Leonardo Gutiérrez Barragán	XXXIII	D.F.
016	Lic. Federico Ruiz López	Ernesto Salas Tejeida	XXXVI	D.F.
017	Lic. Juan Miguel Alcántara Soria	Ma. Guadalupe Mejía Guzmán	XXXIX	D.F.
018	Elias Villegas Torres	Eco. Javier Fonseca Torres	II	Gto.
019	L.A.E. Vicente Fox Quesada	Héctor Ortiz Martínez	III	Gto.
020	José Manuel Mendoza Márquez	Isis Torres León	VIII	Gto.
021	Dr. José Pedro Gama Medina	Francisco Martín Valdes	XI	Gto.
022	Blanca Leticia Escoto	Ivette Henry de Rodríguez	I	Jal.

023	Lic. Sergio Alfonso Rueda Montoya	Rafael Sánchez Pérez	II	Jal.
024	Lic. Silvano Urzúa Ochoa	Efrén Atlano López	III	Jal.
025	Lic. Alfredo Oropeza García	Ernesto Arias Martínez	IV	Jal.
026	Ing. César Coll Carabias	Ma. Cristina Solórzano M.	XIII	Jal.
027	Ing. José Manuel Martínez Aguirre	Heber Arthur Taylor	XIV	Jal.
028	Dr. Gregorio Curiel Díaz	Paulino Gómez Leño	XV	Jal.
029	Lic. Raúl O. Espinoza Martínez	Catalino González Pérez	XX	Jal.
030	Régulo Pastor Hernández	Epifanio Torres Delgado	XII	Méx.
031	Jorge de Jesús Miramontes Jiménez	Miraya Mondragón Juárez	XIV	Méx.
032	C.P. Astolfo Vicencio Tovar	Ing. Raúl Durán Domínguez	XXVIII	Méx.
033	Ruth Olivera Nieto	Alvaro Ramírez Chávez	XXXIII	Méx.
034	Ing. Mario Leal Campos	Alejandro Zapata Perogordo	I	S.L.P.
035	Lic. Jorge del Rincón Bernal	Merced Murillo de Esquer	III	Sin.
036	C.P. Rafael Núñez Pellegrin	Miguel Oscar Favela Machado	VIII	Sin.
037	Fco. Javier Pavlovich Robles	Prisciliano Meléndez Barrios	II	Sin.
038	C.P. Ana Rosa Payán Cervera	Miguel Ángel Díaz Herrera	I	Yuc.
039	Lic. Bernardo Bátiz Vázquez	Eduardo Chávez Morín	I pluri	D.F.
040	Lic. Abel Vicencio Tovar	Benjamín Valencia Navarro	I pluri	D.F.
041	C.P. Miguel Hernández Labastida	Juana Ma. Isabel Reséndiz	I pluri	D.F.
042	Gerardo Medina Valdes	Aguilar Guillermo López de L.	I pluri	D.F.
043	Lic. Juan José Medrano	Clara López Arroyo	I pluri	Pue.
044	Lic. Ma. del Carmen Segura Rangel	Pablo Jaime Jiménez Barranco	I pluri	D.F.
045	Lic. Gaudencio Vera Vera	Mario Raúl Cuervo	I pluri	D.F.
046	Ing. Alejandro Díaz Pérez Duarte	Gabriela Gutiérrez Arce	I pluri	D.F.
047	Profa. Rosalía Ramírez de Ortega	Rodolfo Cruz Gutiérrez	I pluri	Pue.
048	Lic. Hiram Escudero Alvarez	Julián Angulo Góngora	I pluri	D.F.
049	Ing. Jesús Bravo y Cid de León	Elvira Cristina Arroyo	I pluri	Pue.
050	Ing. J. Alberto Ling Altamirano	Julio Paz Zarza	I pluri	D.F.
051	Lic. Rodolfo Elizondo Torres	Eduardo E. Mendoza Mena	II pluri	Dgo.
052	Lic. Ma. Teresa Ortuño Gurza	Pedro Luis Bernal Espinoza	II pluri	Coah.
053	Lic. Juan Antonio García Villa	Manlio Favio Urbina de León	II pluri	Coah.
054	Horacio González de las Casas	Andrés Barba Barba	II pluri	Chih.
055	C.P. Pedro César Acosta Palomito	Carmen R. Reyes Reyna	II pluri	Chih.
056	Lic. Ma. Guadalupe Rodríguez Carrera	José Luis García Barbosa	II pluri	S.L.P.
057	Carlos Aguilar Camargo	Roberto Silva Ortiz	II pluri	Chih.
058	José Félix Bueno Carrera	Rafael Sierra Torres	II pluri	Chih.
059	L.A.E. Ramón Martín Huerta	Miguel Refugio Camanillo	II pluri	Gto.
060	Matías Salvador Fernández Gavaldón	Salas Arturo García Portillo	II pluri	Dgo.
061	Lic. José Zeferino Esquerria Corpus	Héctor Blanco Cedillo	II pluri	S.L.P.
062	L.A.E. José Ángel Luna Mijares	Gustavo M. Aguirre Dávila	II pluri	Dgo.
063	L.A.E. Miguel Ángel Almáguera Zárate	Rosa María Caracheo de R.	II pluri	Gto.
064	C.P. José Ramón Medina Padilla	Joel Arce Pantoja	II pluri	Zac.
065	Francisco Cabrera González	Felipe Flores Álvarez	II pluri	Gto.

066	Dr. Eleazar Cobos Borrego	Segio Borja Castillo	II pluri	Coah.
067	Lebardo Gutiérrez Gutiérrez	J. Jesús Dávila Díaz de León	II pluri	Agg.
068	Ramiro Pedraza Torres	Guillermo Márquez Ríos	II pluri	Agg.
069	Lic. Leopoldo H. Salinas Gaytán	Pablo Gutiérrez Jiménez	III pluri	N.L.
070	L.A.E. Eduardo Arias Aparicio	Dr. Gonzalo Guajardo Hernández	III pluri	N.L.
071	Benito Fernando Rosell Isaac	Antonio Wu Manrique	III pluri	Yuc.
072	Roger Cicero Mackinney	Daniel J. Dávila Aranda	III pluri	Yuc.
073	Lic. Carlos E. Castillo Peraza	Lic. Humberto Correa Mena	III pluri	Yuc.
074	María Leonor Sarre de Guerrero	Romero Salinas Salinas	III pluri	Tamps.
075	Lic. Américo A. Ramírez Rodríguez	María Cristina González Reyes	III pluri	N.L.
076	C.P. Constantino Cirilo Palacios	Dinora Vázquez Lezama	III pluri	Ver.
077	Lic. Manuel Ponce González	Julio Neira Cobos	III pluri	N.L.
078	Ing. Luis Delgado Esteva	Hugo S. Palacios Laguna	III pluri	Chis.
079	Mario Armando Rijoas Almanza	Consuelo Yolanda Malo Cruz	III pluri	Ver.
080	Ing. Alfredo M. Arenas Rodríguez	Juan Escobedo Briseño	IV pluri	B.C.
081	Lic. Gildardo Gómez Verdúca	Andrés Contreras Ríos	IV pluri	Jal.
082	Lic. Luisa Ma. Calderón Hinojosa	Gumerindo Fraga Chávez	IV pluri	Mich.
083	C.P. Jesús Ramón Rojo Gutiérrez	Julio E. López valenzuela	IV pluri	Sin.
084	Norberto Corella Gil Simanigo	Elias Humberto Cecoño Curiel	IV pluri	Son.
085	José Antonio Gándara Terrazas	Miguel Véjar Fuentes	IV pluri	Son.
086	Alfonso Méndez Ramírez	Fco. Arnulfo Romo Martínez	IV pluri	Mich.
087	Espinión Sánchez López	Loida Lozano Romero	IV pluri	B.C.S.
088	C.P. Pedro Rigoberto López Alarid	Jesús Inés López Medina	IV pluri	Sin.
089	Prof. José de Jesús Sánchez Ochoa	Francisco Ledezina Durán	IV pluri	Jal.
090	Ceferino Ramos Nuño	José Alvaro Magallanes	IV pluri	Nav.
091	Lic. José Natividad Jiménez Moreno	Carlos Garibay Sánchez	IV pluri	Col.
092	Ambrosio Montellano bustos	Victor E. González Herrera	IV pluri	B.C.
093	Dr. José González Morfín	Luis Román Higuareda Uribe	IV pluri	Mich.
094	Victor Guerrero González	Jorge Hernández Domínguez	V pluri	Méx.
095	Lic. Donaciano Ambrosio Velasco	Jaimé García Martínez	V pluri	Oax.
096	Lic. Gerardo J. Arellano Aguilar	María Teresa Rosas Hernández	V pluri	Méx.
097	Lic. Eugenio Ortiz Walls	Martín Alberto Silva Ramírez	V pluri	Méx.
098	Lic. José Herrera Reyes	Felipe M. Avendaño Noicedal	V pluri	Oax.
099	María teresa Cortés Cervantes	Andrés Mejía Alvarez	V pluri	Gro.
100	Enrique Martínez Hinojosa	Ambrosio Gómez García	V pluri	Oax.
101	C.P. Noé Aguilar Tinajero	Andrés Miranda Gutiérrez	V pluri	Méx.

a) Coordinador: Lic. Abel Vicencio Tovar.

## LV LEGISLATURA (1991-1994)

NUM	DIPUTADOS PROPIETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
001	J. de Jesús González Reyes	Miguel Castro Delin	I pluri	B.C.
002	Miguel E. Enciso Clark	Enrique G. Fernández Ortega	I pluri	B.C.
003	Tomás Esparza García	Juan Meneses Jiménez	I pluri	B.C.
004	Alejandro Gutiérrez de Velasco O	David Zúñiga Arenas	I pluri	Gto.
005	Arturo B. Torres del Valle	Leticia Villegas Nava	I pluri	Gto.
006	Luis Fernández Vega	Patricia Sánchez Junquera	I pluri	Gto.
007	Francisco Gárate Chapa	Alejandra Cuevas Núñez	I pluri	Méx.
008	Alfredo Lujambio y Ratols	Roberto Ramos Palomo	I pluri	S.L.P.
009	Ma. del Carmen Bolado R	María Doris Hernández Ochoa	I pluri	Tamps.
010	Luis H. Correa Mena	Rafael A. Castilla Peniche	I pluri	Yuc.
011	Diego Fernández de Cevallos	Alberto Loyola Pérez	I pluri	D.F.
012	Ana Teresa Aranda Orozco	Marcos Cruz Osorio	I pluri	D.F.
013	Francisco José Paoli Bolio	David Vargas Santos	I pluri	D.F.
014	Victor M. Orduña Muñoz	Fernando Ramirez Vargas	I pluri	D.F.
015	Luis Pintor González	Pablo López Ramos	I pluri	Tlax.
016	José A. Gómez Urquiza M.	Ma. del Pilar Hiroshi Suzuki	I pluri	D.F.
017	Gonzalo Altamirano Dinais	Antonio Ponce Machorro	I pluri	D.F.
018	Rauzi Hamdan Amad	José Espina von Roehrich	I pluri	D.F.
019	Felipe Calderón Hinojosa	Kurt Antonio Thomsen	I pluri	D.F.
020	Marco H. Aguilar Coronado	Luis Hinojosa delgado	I pluri	Pue.
021	Salvador Abascal Carranza	Juan Bosco Estrada Gutiérrez	I pluri	D.F.
022	Fernando Francisco Gómez Mont U.	José E. Delgadillo Alvarado	I pluri	D.F.
023	Diego H. Zavala Pérez	Leopoldo Medina Pérez	I pluri	D.F.
024	Emilio Badillo Valseca	Arturo Rodríguez Pérez	I pluri	Pue.
025	Alfredo Lang Altamirano	Alberto Cifuentes Negrete	II pluri	Gto.
026	Gilberto Zapata Frayre	Raúl Márquez Maldonado	II pluri	Zac.
027	Juan de Dios Castro Lozano	Felipe A. Franco y Grabtree	II pluri	Dgo.
028	Jorge Zernuño Infante	Ma. Paz González Zubiria	II pluri	Coah.
029	Rubén R. Gómez Ramírez	Rafael Guerrero Armendáriz	II pluri	Chih.
030	J. de I. Rafael Puga Tovar	José Morales Aguilar	II pluri	Qro.
031	Pedro H. Flores Cuellar	René L. Martínez Rodríguez	II pluri	Coah.
032	Victor M. Martínez Fourcans	Manuel Salazar Campos	II pluri	Dgo.
033	Francisco J. Salazar Sáenz	Alejandro Juárez Aguilar	II pluri	S.L.P.
034	Napoléon Gallardo Ledesma	teófilo Esparza Estrada	II pluri	Gto.
035	Sergio C. Jáuregui Robles	Alejandro J. Villalobos Bayón	II pluri	Chih.
036	Alberto M. Martínez Mireles	Salvador Espinosa Larraga	II pluri	S.L.P.
037	Lucas Adrián del Arenal P.	Héctor Benigno Ortega Zamudio	II pluri	Hgo.
038	Joel Arce Pantoja	José Arellano Uribe	II pluri	Zac.
039	Ma. Cristina Hermosillo Ramírez	Rosa María Caracheo Ortega	II pluri	Gto.
040	Manuel Rivera del Campo	José Cleofas Navarro Gómez	II pluri	S.L.P.
041	Andrés Barba Barba	Jorge A. Manzanera Quintana	II pluri	Chih.

042	Jorge Sánchez Muñoz	Cecilia Franco Ruiz Esparza	II pluri	Ag.
043	Benigno J. Aladro Fernández	Enrique Pichardo Ramírez	II pluri	Hgo.
044	Patricia A. Terrazas Allen	Carlos Borruel Baquera	II pluri	Chih.
045	José Antonio Alba Galván	Irma Luisa Cobos Borrego	II pluri	Coah.
046	Eduardo C. Torres Campos	Adolfo de Luna Martínez	II pluri	Chih.
047	Hiram L. de León Rodríguez	Tatiana Clouthier Carrillo	III pluri	Sin.
048	Lydia Madero García	Juan Mario Guerrero Zorrilla	III pluri	Tamps.
049	Daniel de la Garza Gutiérrez	Melecio Macías Castillo	III pluri	N.L.
050	Hugo S. Palacios Laguna	Jaime Gómez Mendoza	III pluri	Chis.
051	Pablo Emilio Madero Beldeñ	Julian Lara Aguilar	III pluri	N.L.
052	Gonzalo Guajardo Hernández*	Miguel Gómez Guerrero	III pluri	N.L.
053	Luis S. Suárez Auceña	Leticia T. Domínguez Escalante	III pluri	Yuc.
054	Fernando Lago Hernández	Elsa C. Rivera Álvarez	III pluri	Tamps.
055	Luis Alberto Rejón Peraza	Fernando Jesús Rivadeneira y Rivas	III pluri	Yuc.
056	Arturo Nuñez Pardo	Eva Luz Rojas Almanza	III pluri	Ver.
057	Arturo Fuentes Benavides	Jesús García Tortella	III pluri	Ver.
058	Juan Pérez Huesca	Carlos Mario Chapa Fementé	III pluri	Tamps.
059	Daniel Avila Aranda	Justo Enrique Herrera Silva	III pluri	Yuc.
060	E. Gabriel Jiménez Remus	Ma. Angeles Mouraz Gómez	IV pluri	Jal.
061	Fernando Estrada Sámano	Ma. Guadalupe Mejía Guzmán	IV pluri	Méx.
062	Raúl Velasco Gómez	Marco Antonio Espinosa Gasciela	IV pluri	B.C.
063	Luis Urrecha Beltrán	Luz Arcelia Terrazas López	IV pluri	Sin.
064	Rafael G. Morgan Alvarez	Edmundo Estrada Gutiérrez	IV pluri	B.C.
065	José Tarcisio Rodríguez Martínez	José Pedro Sánchez Ascencio	IV pluri	Jal.
066	Esteban Zamora Camacho	Victor Retamosa Ochique	IV pluri	Sin.
067	Quinardo Meléndez Montijo	Lauo Norzagaray Norzagaray	IV pluri	Son.
068	José Orendain Guerrero	José Francisco Portella	IV pluri	B.C.S.
069	Alberto Petersen Biester	Ernesto A. Espinosa Guarro	IV pluri	Jal.
070	Arnulfo Vázquez Ramírez	Carlos Rafael Macías Cabrera	IV pluri	Méx.
071	Marco Antonio García Toro	José Luis Requena Silva	IV pluri	Col.
072	Diego Velázquez Duarte	Luis E. Gutiérrez Gómez Franco	IV pluri	Nay.
073	Ma. Guadalupe Salinas A.	Ma. Cristina Macías González	IV pluri	Jal.
074	Juan Luis Calderón Hinojosa	Juan José Castañón Ibarrola	IV pluri	Méx.
075	Luis E. López Valenzuela	Ennio Magaña Tirado	IV pluri	Sin.
076	Roderico Tapia Ruiz	Genaro Galindo Fregoso	IV pluri	Son.
077	Pedro Macías de Lara	Rita Jiménez Zamora	IV pluri	B.C.S.
078	Héctor Pérez Plazola	Marco A. Bañuelos Becerra	IV pluri	Jal.
079	Luis Felipe Bravo Mena	José Marcos Aguilar y Moreno	IV pluri	Méx.
080	Juan E. Caballero Peraza	Javier Gutiérrez Robles	IV pluri	Gro.
081	José Luis Durán Reveles	Silvestre Rosales Bauza	IV pluri	Méx.
082	José Raúl Hernández Avila	Emma Margarita Alemán Olvera	IV pluri	Nor.
083	Salvador López Sánchez	Marina Martínez Medina	IV pluri	Méx.
084	Francisco Salinas Aguilar	Aurora Mesqueda Calderilla	IV pluri	Gro.
085	Trinidad Tosas de la Luz	Agustín Mavén Gutiérrez	IV pluri	Méx.
086	Alfredo Castillo C.	Luis Andrés Esteva Melchor	IV pluri	Oax.
087	José Luis del Valle Adame	Nartha L. Rivera Cisneros	IV pluri	Mor.
088	Joquín Martínez Gallardo	Luis de Guadalupe Martínez Ramírez	IV pluri	Oax.
089	Salomón Miranda Jaimes	Lucía Martínez Santamaría	IV pluri	Méx.
	Miguel Gómez Guerrero al morir			
	Gonzalo Guajardo Hernández			

- a) Coordinador: Lic. Diego Fernández de Cevallos  
 b) Por primera vez los diputados panistas ocupan la presidencia de diversas comisiones:  
 Comité de Bibliotecas: Dip. Francisco José Paoli Bolio  
 Comisión de Justicia: Dip. Fernando Gómez Mont Urueta  
 Comisión de Fomento Cooperativo: Dip. Pablo Emilio Madero Belden  
 Comisión de Turismo: Dip. Raúl Velasco Gómez  
 \*El 30 de noviembre de 1991, falleció el Dip. Gonzalo Guajardo Hernández. Su suplente, el Lic. Miguel Gómez Guerrero, ocupó su curul.

## LVI LEGISLATURA (1994-1997)

NUM	DIPUTADOS PROPIETARIOS	DIPUTADOS SUPLENTE	DTO	ENTIDAD
001	Manuel Arciniega Portillo	Gerardo Balmori Iglesias	I	D.F.
002	Arnando Salinas Torre	Javier Viniegra Zubira *	XXXVI	D.F.
003	Alejandro Díaz Pérez Duarte	Alfonso Muñoz y Gevecola	XXXIX	D.F.
004	Humberto Andrade Quezada	Mayra Enríquez Vanderkam	XI	Guanajuato
005	Juan Manuel Pérez Corona	Lourdes Sánchez Ordoñez	I	Jalisco
006	José de Jesús Sánchez Ochoa	María Elena Cruz Muñoz	III	Jalisco
007	José Pedro Sánchez Ascencio	Raúl Monjarás Hernández	IV	Jalisco
008	Horacio Alejandro Gutiérrez Bravo	Rito Estrada Jiménez	VII	Jalisco
009	José de Jesús Preciado Bermejo	Evodio Córdoba Vázquez	XIII	Jalisco
010	Alejandro Villaseñor Tatay	Mario Guillermo Haro Rodríguez	XIV	Jalisco
011	José Enrique Patiño Terán	Juan José de Jesús Álvarez Márquez	XV	Jalisco
012	José Iniguez Cervantes	Javier Orquiza Quezada	XVI	Jalisco
013	Fernando Garza Martínez	Francisco Ledezma Durán	XX	Jalisco
014	Salvador Othón Avila Zúñiga	Raúl Acosta López	XVIII	México
015	Macario Rodríguez Rivera	Salvador García González	IV	Nuevo León
016	Victor Cruz Ramírez	Isabel Cristina Coronado	X	Nuevo León
017	José Luis Galeazzi Berra **	Germán Huclit Flores	II	Puebla
018	Luz de Jesús Salazar Pérez	Luis Andrés Supo Arvizu	IV	Sonora
019	Manuel Jesús Fuentes Alcocer	Hermínio José Piña Valladares	I	Yucatán
020	Fernando Antonio Lozano Gracia	José Luis Torres Ortega *	1 pluri	D.F.
021	Cecilia Romero Castillo	María de los Angeles Arrote Holguin	1 pluri	D.F.
022	María Elena Alvarez Bernal	Mercedes Gómez del Campo Martínez	1 pluri	D.F.
023	Gabriel Llamas Mojardín	Juan Antonio Arevalo López	1 pluri	D.F.
024	María del Carmen Segura Rangel	Federico Guzmán Tamayo	1 pluri	D.F.
025	Ramón Miguel Hernández Labastida	Carlos Gelista González	1 pluri	D.F.
026	María Teresa Gómez Mont y Urueta	Luis Maurilio Nava Montemayor	1 pluri	D.F.
027	Kurt Antonio Thomsen D'Abbadie	Adrián Fernández Cabrera	1 pluri	D.F.
028	David Vargas Santos	Felipe de Jesús González Camarena	1 pluri	D.F.
029	Fernando Pérez Noriega	María Bárbara Gómez Morín Martínez del Río	1 pluri	D.F.
030	Francisco José Peniche Bolio	Jesús Alberto Salgado Fernández	1 pluri	D.F.

031	Patricia Garduño Morales	Roberto González Garza	I pluri	D.F.
032	Hiram Escudero Alvarez	Martha Patricia Mendoza Peña *	I pluri	D.F.
033	Ricardo Tarciso Navarrete Montes de Oca	Ernesto Herrera Tovar	I pluri	D.F.
034	Manuel Beristan Gómez	Hilario Agustín López Cabrera	I pluri	Puebla
035	Jorge Andrés Ocejo Moreno	Guadalupe Rodríguez Alvarez	I pluri	Puebla
036	Apolonio Méndez Meneses	José Vicente Pandolfi Gois	I pluri	Puebla
037	Jorge Ricardo Nieto Guzmán	Ramón Humberto Sánchez Baez	I pluri	Puebla
038	José Arturo Quiroz Pesa	Salvador Eduardo Castro Díaz	I pluri	Tlaxcala
039	Audomaro Alba Padilla	J. Regurio Aranda Mascorro	II pluri	Aguaascalientes
040	Luis Alberto Rico Samaniego	Ramón María Nava González	II pluri	Coahuila
041	Juan Antonio García Villa	María de la Paz González Zubiria	II pluri	Coahuila
042	Alfonso Martínez Guerra	Jesús Armatuín Martínez Flores	II pluri	Coahuila
043	Guillermo Alberto Luján Peña	Miguel Agustín Corral Olivas	II pluri	Chihuahua
044	Salvador Beltrán del Río Madrid	Ricardo Martínez García	II pluri	Chihuahua
045	Manuel de Jesús Espino Barrientos	Juan Antonio González Villaseñor	II pluri	Chihuahua
046	Cruz Pérez Cuellar	Olivia Alicia Saenz Estrada	II pluri	Chihuahua
047	Rodolfo Elizondo Torres	Rómulo de Jesús Campuzano González	II pluri	Durango
048	Andrés Galván Rivas	Juan José Morales Martínez	II pluri	Durango
049	Matías Salvador Fernández Gavaldón	Salvador Monreal García	II pluri	Durango
050	Eusebio Moreno Muñoz	Carlos Hernández Ramírez	II pluri	Guanajuato
051	José Gerardo de los Cobos Silva	Tomás López Martínez	II pluri	Guanajuato
052	Jorge Enrique Dávila Juárez	María Raquel Rocha Rocha	II pluri	Guanajuato
053	Miguel Alberto Segura Dorantes	José Ángel Macías García	II pluri	Guanajuato
054	Hugo Meneses Carrasco	Héctor Méndez Alarcón	II pluri	Hidalgo
055	Jesús Carlos Hernández Martínez	Noemí Quintanar Jurado	II pluri	Querétaro
056	Gerardo Gabriel Nava Bolaños	Celina Prado Piña	II pluri	Querétaro
057	José Alejandro Zapata Percequero	Javier Algora Cosío	II pluri	San Luis Potosí
058	Jorge Humberto Gómez García	Rogelio Bárcenas Meléndez	II pluri	San Luis Potosí
059	Javier Ortega Espinoza	Adán Gálvez Herrera	II pluri	Zacatecas
060	José de Jesús Durán Ruiz	José Luis Quime Cue	III pluri	Campeche
061	Fernando Garzocabello García	Victor Manuel Méndez Sarmiento	III pluri	Chiapas
062	José Luis Aguilar Martínez	Pantaleón Gutiérrez Pérez	III pluri	Chiapas
063	Eduardo Arias Aparicio	Raúl Garza Sleam	III pluri	Nuevo León
064	Jorge Humberto Padilla Olvera	María Estela Leal Tesereimer	III pluri	Nuevo León
065	Consuelo Botello de Flores	Heriberto Garza González	III pluri	Nuevo León
066	Cristian Castaño Contreras	Juan Carlos Ruiz García	III pluri	Nuevo León
067	Raúl Ríos Magaña	María Teresa Gómez Officer	III pluri	Quintana Roo
068	Arnulfo Cueva Aguirre	Ana Margarita Martínez Peralta	III pluri	Tabasco
069	Alicia Céspedes Areos	Rubén Angel Sierra	III pluri	Tabasco
070	Tulían García Noriega	Rafael Díaz Chávez	III pluri	Tamaulipas
071	Sergio Teodoro Meza López	Victoriano del Angel Sánchez	III pluri	Tamaulipas
072	Augusto César Leal Angulo	María Isabel Porres Bueno	III pluri	Veracruz
073	Victor Manuel Palacios Sosa	Fernando Pérez Vignola	III pluri	Veracruz
074	Lorenzo Duarte Zapata	Alfredo Rodríguez Pacheco	III pluri	Yucatán
075	Luis Felipe Menza Salas	Reynaldo Carlos Aldana Herrera	III pluri	Yucatán
076	Fernando Jesús Rivadeneira Rivas	Carlos Filmon Kuk Can	III pluri	Yucatán

077	Claudio Manuel Coello Herrera	Fausto de la Cruz Duarte Achach	III pluri	Yucatán
078	José Alberto Castañeda Pérez	Ruan Alonso Suma Navelo	III pluri	Yucatán
079	Ricardo García Cervantes	Guillermo Bernardo Islas León	IV pluri	Baja California
080	Rodrigo R. Bieda Silva	Joaquín Enrique Palomera Ramírez	IV pluri	Baja California
081	Alejandro González Alcocer	Jorge Ramos	IV pluri	Baja California
082	Jorge Antonio Catalán Sosa	Reyes Lara Morales	IV pluri	Baja California
083	Rafael Ayala López	Luis Sánchez Vázquez	IV pluri	Baja California
084	Javier Alberto Gutiérrez Vidal	David Valdez Corella	IV pluri	Baja California
085	Luis Ruán Ruiz	José Manuel Cota Hernández	IV pluri	B.C.S.
086	Carlos Alfonso Nuño Luna	Joaquín Ayón Ruán	IV pluri	B.C.S.
087	Mt. Remedios Oliviera Orozco	Roberto Huerta Duarte	IV pluri	Colima
088	Salvador Becerra Rodríguez	Felipe Cruz Berias	IV pluri	Colima
089	Manuel Baeza González	Eduardo Rosales Castellanos	IV pluri	Jalisco
090	José Pedro Sánchez Ascencio	Raúl Momarráz Hernández	IV pluri	Jalisco
091	Jorge Urdapilleta Núñez	Alfredo Pontones Martínez	IV pluri	Jalisco
092	Florencio Martín Hernández Baldleras	Gonzalo Jiménez Sánchez	IV pluri	Jalisco
093	Raimón Cárdenas Guadío	Santiago Partida Chávez	IV pluri	Michoacán
094	Nehelina Linares González	Javier Morales Espinoza	IV pluri	Michoacán
095	Salvador López Orduña	Margarita Villanueva Ramírez	IV pluri	Michoacán
096	Jorge González González	Altigracia Ceceña Macías	IV pluri	Navarín
097	Alejandro Figueroa Osuna	Víctor Raúl Castillo Prado	IV pluri	Sinaloa
098	Jesús Ramón Rojo Gutiérrez	María Grimelda Jiménez González	IV pluri	Sinaloa
099	Rafael Núñez Pellegrín	Luis Roberto Loaiza Garzón	IV pluri	Sinaloa
100	Zenen Xochihua Valdés	Miguel A. Meza Atondo	IV pluri	Sinaloa
101	Lauro Norzagaray Norzagaray	Julián Morelos Flores	IV pluri	Sonora
102	Giuseppe Macías Belis	Miguel Alfredo Romanillo Villegas	IV pluri	Sonora
103	José Francisco Limón Tapia	Onofre Zenón Durán Romero	IV pluri	Sonora
104	Marcos Efrén Parra Gómez	María Teresa Tapia Balena	V pluri	Guerrero
105	Max Tejeda Martínez	Otilio Alcaraz Rodríguez	V pluri	Guerrero
106	Javier de Jesús Gutiérrez Robles	Julio Antonio Cuauhtémoc García Amor	V pluri	Guerrero
107	María Teresa Cortés Cervantes	María del Socorro Hernández Ríos	V pluri	Guerrero
108	Eugenio Ortiz Walls	Javier López Luna	V pluri	México
109	Francisco Santos Covarrubias	Martha Gómez Morales	V pluri	México
110	Gerardo de Jesús Arellano Aguilar	Rosa Margarita Guerrero Aguilar	V pluri	México
111	Pedro Flores Olvera	León Humberto Díaz y Díaz Barriga	V pluri	México
112	Agustín Torres Delgado	Olga Carbajal James	V pluri	México
113	Régulo Pastor Fernández Rivera	Luz María Guadalupe Leyzaola	V pluri	México
114	Jorge Hernández Domínguez	Sergio rosario Romero Serrano	V pluri	México
115	Abel García Ramírez	Lionel Funes Díaz	V pluri	México
116	Gonzalo Alarcón Bárcena	Dario Adolfo Rubén Martínez	V pluri	México
117	Eduardo Amador Cárdenas Lebrija	Tomás Albino Huante Martínez	V pluri	México
118	Jesús Antonio Tallabás Ortega	Esperanza Olga Lilia Osorio Mora	V pluri	Morelos
119	Luis Andrés Esteva Melchor	Laura Ernestina Aguilar Chagova	V pluri	Oaxaca

a) Coordinador: Lic. Fernando Antonio Lozano Gracia, el cual fue sustituido por el Lic. Ricardo García Cervantes, cuando el primero fue designado titular de la Procuraduría General de la República. Los diputados panistas ocupan la presidencia de varias comisiones:

- Comité de Bibliotecas: Dip. Eugenio Ortiz Walls
- Comisión de Pesca: Dip. Humberto Andrade Quesada
- Comisión de Población y Desarrollo: Dip. Jorge Enrique Dávila Juárez
- Comisión de Turismo: Dip. Rodolfo Elizondo Torres
- Comisión de Vigilancia de la Contaduría Mayor de Hacienda: Dip. Juan Antonio García Villa
- Comisión de Comercio: Jorge Ochoa Moreno
- Comisión de Justicia: Fernando Pérez Noriega

\* Ocuparon los cargos titulares cuando quienes ocupaban la curul fueron llamados a la Procuraduría General de la República

\*\* Curul obtenida en las elecciones extraordinarias celebradas el 30 de abril de 1995

## 2. Asamblea de Representantes del Distrito Federal

I Asamblea de Representantes del D.F. 1988-1991

NUMERO	NOMBRE DEL ASAMBLISTA	DISTRITO
01	Ing. Manuel Castro y del Valle	I
02	Ing. Fernando Lozano Pérez	II
03	Dr. Carlos Jiménez Hernández	VIII
04	Lic. Tavde González Cuadros	IX
05	C.P. Jesús Ramírez Núñez	XI
06	Profr. Alberto Moreno Colín	XVI
07	Lic. Flavio G. González González	XVII
08	C.P. Eliseo Roa Bear	XIX
09	Lic. Justino Rosas Villegas	XX
10	Lic. Salvador Abascal Carranza	XXVII
11	Sr. Lorenzo Reynoso Ramírez	XXIX
12	Profra. Esperanza Gómez Mont	XXXVI
13	Lic. Felipe Calderón Hinojosa	XXXIX
14	Lic. José Angel Conchello Dávila	Pluri
15	Lic. Gonzalo Altamirano Dumas	Pluri
16	Sr. Tomás Carmona Jiménez	Pluri
17	Lic. Víctor Orduña Muñoz	Pluri
18	Arq. José Manuel Jiménez Barrauco	Pluri

a) El coordinador de la fracción panista fue el Lic. José Angel Conchello Dávila. Durante el mes de diciembre de 1988, fue presidente de la Asamblea, siendo el primer miembro de un partido de posición en ocupar dicho cargo.

b) El Lic. Víctor Orduña Muñoz fue presidente de la Comisión de Reglamentos y Justicia. A partir del 15 de mayo de 1991, lo sustituyó el Ing. Manuel Castro del Valle.

c) El 15 de mayo de 1991, nueve asambleístas suplentes pasaron a ser propietarios cuando éstos últimos solicitaron licencia para dedicarse a realizar su campaña para diputados federales.

e) El Lic. Juan González Morfín por estar fuera del país no ocupó su lugar como propietario que dejó al Lic. Felipe Calderón.

f) El lugar del coordinador de la fracción fue ocupado por el señor Lorenzo Reynoso. El 27 de junio de 1991 falleció, y fue suplido por el Arq. José Manuel Jiménez Barrauco.

## II Asamblea de Representantes del D.F. 1991-1994

NUMERO	PROPIETARIO	SUPLENTE
01	Jorge Alberto Ling Altamirano	Ana Ma. Ramírez Hernández
02	Pablo Jaime Jiménez Barranco	Ma. Teresa Castilla y Patrón
03	Hiram Escudero Álvarez	Silvia Estela Mendoza Barrón
04	Enrique Gutiérrez Cedillo	José Luis González Llamas
05	Ma. del Carmen Segura Rangel	José Luis A. Ramírez Manzano
06	Gerardo Medina Valdés	Edmundo Meuchi Lahud
07	Rafael Guarneros Saldaña	José Fernando Cruz Hernández
08	Román Barreto y Rivera	Miguel Ángel Suárez Torres
09	Patricia Garduño Morales	Benjamín Romero Castillo
10	José Antonio Zepeda López	Ignacio Lovela Rebolívar
11	Eugenio Ángel Lozano Garza	Blanca Patricia Pérez Gómez

- a) El coordinador de la fracción panista fue el Lic. Hiram Escudero Álvarez
- b) Asambleístas del PAN que ocupan puestos de dirección en importantes comisiones:
- Carmen Segura Rangel: Presidenta de la Comisión de Administración y Procuración de Justicia.
- Alberto Ling Altamirano: Presidente de la Comisión de Vialidad y Tránsito.
- Gerardo Medina Valdés: Presidente del Comité de Asuntos Editoriales
- Pablo J. Jiménez Barranco: Vicepresidente de la Comisión de preservación del Medio Ambiente
- Antonio Zepeda López: Vicepresidente de la Comisión de Abasto y Distribución de Alimentos.
- Rafael Guarneros Saldaña: Vicepresidente de la Comisión de Ciencia y Tecnología.
- Patricia Garduño Morales: Secretaria de la elección Comisión de Seguridad Pública.
- Enrique Gutiérrez Cedillo: Secretario de la Comisión de Vialidad y Tránsito.
- Román Barreto y Rivera: Secretario de la Comisión de Salud y Asistencia Social.

## III ASAMBLEA DE REPRESENTANTES DEL D.F.

NUMERO	PROPIETARIO	SUPLENTE
01	Gonzalo Altamirano Dumas	
02	Salvador Abascal Carranza	
03	Víctor Manuel Orduña Muñoz	
04	Héctor González Reza	
05	Taidé González Cuadros	
06	José Luis Luege Tamargo	
07	Gabriela Gutiérrez Arce	
08	Fauzi Hamdani Amad	
09	Francisco Dufour Sánchez	
10	Margarita Zavala Gómez del Campo	
11	José Espina von Roehrich	
12	Javier Salinas Torres	
13	Sandra Segura Rangel	
14	José Francisco Paoli Bolio	

- a) El coordinador de la fracción panista es el Lic. Gonzalo Altamirano Dumas

## Votación para candidatos presidenciales panistas

AÑO	CANDIDATO	VOTOS	PORCENTAJE
1952	Efraín González Luna	285 555	7.82
1958	Luis Héctor Álvarez Álvarez	705 303	9.42
1964	José González Torres	1 034 337	10.97
1970	Efraín González Morfín	1 945 391	13.86
1982	Pablo Emilio Madero Belden	3 762 046	15.68
1988	Manuel Jesús Clouthier del Rincón	3 208 548	16.81
1994	Diego Fernández de Cevallos Ramos	9 146 841	26.69

Representantes ante el máximo órgano electoral  
en comicios federales \*

1976: Abel Vicencio Tovar.

1979: Miguel Hernández Labastida.

1982: José Minondo Garfias.

1985: José González Torres.

1988: Humberto Rice García, Juan de Dios Castro Lozano,

Francisco García Cervantes, Fernando Gómez Mont y

Diego Fernández de Cevallos.

1991: Fernando Antonio Lozano Gracia y José Luis Salas.

1994:

\* Comisión Nacional de Vigilancia Electoral, Comisión Federal Electoral o Consejo General del Instituto Federal Electoral.

Fuente: elaborado con datos del Pronuario.

Candidatos del PAN a las  
gubernaturas de los estados  
(1979-1994)

Estado	Candidato	Año
Aguascalientes	Enrique Franco Muñoz	1980
	Rafael Medina	1986
	Gerardo Raygosa	1992
Baja California	Héctor Terán Terán	1983
	Ernesto Ruffo Appel	1989(A)
	Héctor Terán Terán	1995
Baja California Sur	Luis Ruan Ruiz	1981
	Espiridión Sánchez	1987
	Crisóforo Salido Ahumada	1993

Campeche	Manuel Chablé	1985 1991
Chiapas	Carlos Antonio Becerra Valdemar Rojas López	1982 1988 1994
Chihuahua	Carlos Chavira Becerra Francisco Barrio Francisco Barrio Edmundo Gurza Villarreal	1980 1986 1992(A) 1981
Coahuila	Teresa Ortuño Gurza	1987 1993
Colima	Gabriel Salgado Aguilar Gabriel Salgado Aguilar José Alonso Ramos Cabra	1979 1985 1991
Durango	Beatriz Garcinava Rodolfo Elizondo Rodolfo Elizondo**	1980 1986 1992
Estado de México	Gonzalo Altamirano Dimas Javier Paz Zarza Luis Felipe Bravo	1981 1987 1993
Guanajuato	Francisco Soto Alba Juan Manuel López Sanabria Vicente Fox Quezada Vicente Fox Quezada	1979 1985 1991(B) 1995(A)
Guerrero	Carmelo Piña Sandoval	1986 1992
Hidalgo	Marina Hernández de Montes	1980 1986 1994
Jalisco	Gabriel E. Jiménez Remus Héctor Pérez Plazola Alberto Cárdenas	1982 1988 1994(A)
Michoacán	Adrián Peña Soto Luis Mejía Guzmán Fernando Estrada Sámano Felipe Calderón Hinojosa	1980 1986 1992 1995
Nayarit	José de Jesús Marmolejo	1987 1993
Nuevo León	José Angel Conchello Fernando Canales Clariond	1979 1985

	Rogelio Sada Zambrano	1991
Oaxaca	Luis Castañeda Guzmán	1980
	José Isaac Jiménez	1986
	Alfredo Castillo	1992
Puebla	Manuel Iguñiz	1980
	Ricardo Villa Escalera	1986
	Ricardo Villa Escalera	1992
Querétaro	Francisco Ugalde	1985
	Arturo Nava Bolaños	1991
Quintana Roo	Miguel Martínez Martínez	1985
		1991
San Luis Potosí	Salomón H. Rangel	1985
	Salvador Nava Martínez*	1991
		1993
Sinaloa	Andrés Cázares	1980
	Manuel J. Clouthier	1986
	Emilio Goicochea	1992
Sonora	Jorge Valdés Muñoz	1979
	Adalberto Rosas López	1985
	Moisés Canale	1991
Tamaulipas	Gregorio Chapa Saldaña	1980
	Jorge A. Camargo	1986
	Jorge Cárdenas **	1992
Tlaxcala	Catalina Jiménez	1980
	Mario López Correa	1986
Veracruz	Enrique Gómez Medina	1980
	Humberto Ramírez Rebolledo	1986
	Leopoldo Reyes	1992
Yucatán	Carlos Castillo Peraza	1981
	Roger Cicero Mackinney	1987
	Ana Rosa Payán Cervera	1993
	Luis Correa Mena	1995
Zacatecas	Carlos Stephano Sierra	1980
	Erasmio Márquez	1986
	José Ramón Medina	1992

\* Coalición Frente Cívico Potosino, PAN, PDM y PRD.

\*\* Coalición PAN-PRD.

A Triunfo panista.

B El gobernador electo renunció al cargo. Como gobernador interino se designó al panista Carlos Medina Plascencia.

Fuente: CEDISPAN, Prontuario PAN, 1992. cap. VI.

## Municipios ganados por año

AÑO	MUNICIPIOS	ESTADOS
1979	7	4
1980	8	3
1981	3	3
1982	10	5
1983	17	7
1984	3	2
1985	3	3
1986	12	5
1987	1	1
1988	13	8
1989	21	7
1990	10	4
1991	32	8
1992	36	4
1993		
1994		
1995		

Fuente: elaboración propia con datos de CEDISPAN. Prontuario.

Municipios conquistados por Acción Nacional  
por entidad  
1946-1992

Entidad/Municipios	Año
<i>Baja California</i>	
Ensenada	1986
Ensenada	1989
Ensenada	1992
Tecate	1992
Tijuana	1989
Tijuana	1992
<i>Chihuahua</i>	
Asención	1959
Camargo	1983
Camargo	1992

Casas Grandes	1983
Casas Grandes	1992
Chihuahua	1983
Ciudad Juárez	1983
Ciudad Juárez	1992
Coronado	1992
Cuahtémoc	1992
Delicias	1983
General Trías	1992
Hidalgo de Parral	1992
Jiménez	1992
Madera	1992
Meoqui	1983
Namiquipa	1992
Nuevo Casas Grandes	1986
Nuevo Casas Grandes	1992
Ojinaga	1974
Ojinaga	1992
Parral	1983
Santa Bárbara	1965
Saucillo	1992
Villa Aldama	1965
<i>Chiapas</i>	
Alcalá	1983
Arriaga	1982
Huixtla	1979
Huixtla	1991
Simojovel	1955
Tuxtla Gutiérrez	1976
Zinacantán	1982
<i>Coahuila</i>	
Frontera	1984
Monclova	1978
Monclova	1981
Nava	1984
Parras	1990
Saltillo	1990
<i>Durango</i>	
Canatlan	1992
Durango	1983
Guanacevi	1992
Inde	1992
Nazas	1992
Peñón Blanco	1989
Santa Clara	1950
Vicente Guerrero	1992
<i>Estado de México</i>	
Aculco	1981
Amecameca	1972
Chiconcuac	1987

Cuautilán de Romero Rubio	1990
Melchor Ocampo	1972
Melchor Ocampo	1984
San Martín de las Pirámides	1990
Tultepec	1975

*Guanajuato*

Celaya	1991
Cortázar	1991
Dolores Hidalgo	1991
León	1988
León	1991
Moroleón	1991
Salamanca	1991
Salvatierra	1991
San Francisco del Rincón	1985
San Francisco del Rincón	1991
San José Iturbide	1991
San Luis de la Paz	1991
San Miguel Allende	1991
Valle de Santiago	1991

*Hidalgo*

Santiago Tula	1990
---------------	------

*Jalisco*

Acatic	1992
Arandas	1988
Arandas	1992
Chapala	1992
Ciudad Guzmán	1992
Colotlán	1992
El Grullo	1948
Encarnación de Díaz	1973
Gómez Farfás	1992
Jamay	1973
Jamay	1982
Juanacatlán	1992
Ma. de los Angeles	1992
Magdalena	1992
Mascota	1992
Ocotlán	1982
San Juan de los Lagos	1992
San Julián	1992
Teocaltiche	1967
Teocuitatlán de Corona	1952
Tepatitlán	1982
Tepatitlán	1988
Totatiche	1988
Unión de San Antonio	1992
Villa Purificación	1992
Zapotlanejo	1992

*Michoacán*

Jacona	1986
Marcos Castellanos	1989
Quiroga	1946
Quiroga	1950
Sahuayo	1962
Sahuayo	1989
Tzintzuntzan	1950
Uruapan	1968
Uruapan	1983
Zacapu	1980
Zamora	1983
Zamora	1986
Zamora	1989
<i>Nuevo León</i>	
Abasco	1966
Abasco	1969
Garza García	1963
Garza García	1966
Garza García	1973
Garza García	1988
Garza García	1991
Montemorelos	1991
San Nicolás de los Garza	1973
San Nicolás de los Garza	1976
San Nicolás de los Garza	1991
Santa Catarina	1988
Santa Catarina	1991
Santiago	1991
<i>Oaxaca</i>	
A. Ocotlán	1986
Aguililla	1956
Amuzgos	1974
Asunción Cuyotepeji	1952
Asunción Cuyotepeji	1971
Asunción Cuyotepeji	1974
Asunción Cuyotepeji	1977
Asunción Cuyotepeji	1980
Asunción Cuyotepeji	1989
Coyotepec	1974
Huajuapán de León	1980
Huajuapán de León	1989
Huixtpec	1980
Huixtpec	1986
Manuel Zaragoza	1974
San Jacinto Amilpa	1974
San Juan Ihualtepec	1977
San Juan Ihualtepec	1980
San Juan Ihualtepec	1986
San Juan Ihualtepec	1989
San Juan Suchiltepec	1977
San Juan Suchiltepec	1980
San Juan Suchiltepec	1989

San Mateo Río Hondo	1989
San Miguel Ahuehuatlán	1986
San Miguel Amatitlán	1952
San Miguel Amatitlán	1956
San Vicente Nuño	1952
Santiago Ayuquillilla	1980
Santiago Ayuquillilla	1983
Santiago Ayuquillilla	1989
Santiago Cacaloxtpec	1983
Santiago Cacaloxtpec	1986
Suchitepec	1952
Suchitepec	1956
Suchitepec	1965
Tequitepec	1952

*Puebla*

Altepexi	1977
Altepexi	1989
Chapulco	1989
Coyomeapan	1986
Coyomeapan	1989
San Andrés Calpan	1989
San Gabriel Chilac	1971
San Juan Xiutetelco	1968
San Martín Texmelucan	1986
San Martín Texmelucan	1989
Tehuacán	1974
Tehuacán	1977
Tehuacán	1983
Tehuacán	1989
Teziutlán	1983
Xoxtla	1980
Yehualtepec	1986
Zinacantepec	1983
Zinacantepec	1989

*Querétaro*

San Juan del Río	1991
------------------	------

*San Luis Potosí*

Armadillo	1988
Ciudad Valles	1991
Matehuala	1991
San Ciro de Acosta	1991
San Luis Potosí	1982
San Luis Potosí	1988
San Luis Potosí	1991
San Martín Chalchicuatl	1991
Villa de Arista	1991
Villa de la Paz	1988
Villa de la Paz	1991
Villa de Zaragoza	1991

*Sinaloa*

Mazatlán	1989
<i>Sonora</i>	
Agua Prieta	1979
Agua Prieta	1982
Bacoachi	1967
Cd. Obregón (Cajeme)	1979
Cucurpe	1967
Cumpas	1967
Empalme	1979
Guaymas	1991
Hermosillo	1967
Hermosillo	1982
Huépac	1979
Opodepe	1967
San Luis Río Colorado	1982
San Miguel Horcasitas	1967
San Pedro de la Cueva	1967
Santa Ana	1967
Suaqui Grande	1991
<i>Tamaulipas</i>	
Cd. Mante	1989
Valle Hermoso	1983
<i>Tlaxcala</i>	
Coaxomulco	1976
Coaxomulco	1979
Coaxomulco	1985
Coaxomulco	1991
S.T. Xicotzingo	1988
<i>Veracruz</i>	
Citlaltepetl	1979
Jalacingo	1982
Papantla	1991
Perote	1991
Rafael Delgado	1985
Rafael Delgado	1988
Villa Azueta	1973
<i>Yucatán</i>	
Chénax	1981
Dzan	1990
Mérida	1967
Mérida	1990
Samahil	1990
Tetiz	1988
Tixpehual	1990
Tizimin	1990
<i>Zacatecas</i>	
Momax	1988