

13



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL SINDICALISMO BANCARIO DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO (ESTUDIO DE CASO SUNTBANOBRAS)

T E S I S I N A QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN SOCIOLOGÍA PRESENTA: MARIA ELEONORA ELWES Y REZA

ASESOR: MTRO. VICENTE GODINEZ VALENCIA



MÉXICO, D. F.,

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

2002



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:

MI MADRE, quien representa ese trabajo en el hogar de tantas mujeres, donde la retribución siempre está postergada y el triunfo sólo lo conoce a través de los demás.

- MIS HIJOS:

DAMIAN Y DORIAN, quienes son un ejemplo de las nuevas generaciones, al compartir con sus compañeras ese trabajo que ha representado para la mujer asalariada cumplir con la segunda jornada.

- FÁTIMA, MI HIJA, que con su espíritu de no dejarse vencer, representa la extensión de mis esfuerzos en la búsqueda de encontrar, individual y colectivamente, la otra manera de ser mujer.

- MI HERMANA Y MIS NUERAS, por el apoyo y el cariño que me han brindado.

- LAS COMPAÑERAS, AMIGAS, Adriana, Blanca y Margarita con quienes compartí triunfos, alegrías y frustraciones del liderazgo sindical y por la hermandad que nos sigue uniendo.

- LAS LUCHADORAS SINDICALES, que integran a La Red de Mujeres Sindicalistas, a todas ellas con quienes he iniciado la construcción de mi nueva identidad de género, con quienes a través de los talleres que impartimos siempre he encontrado algo nuevo que fortalece mi deseo de seguir adelante en la lucha de la vindicación de la mujer en el campo de trabajo.

Con quienes compartí mi aprendizaje del concepto de "género", en el Centro Integral de Apoyo a la Mujer, en La Magdalena Contreras. Tita y Cristy, mi reconocimiento y cariño.

Y A TODAS ELLAS QUE NO SOLO HAN ESTADO CERCA DE MI EN ESTE DEVENIR, SINO TAMBIÉN PARA AQUELLAS QUE SIGUEN EN LA SUBORDINACION, SIN SABER QUE EXISTE OTRA MANERA DE SER. A QUIENES SUS DERECHOS LOS HAN SOTERRADOS, LAS QUE SU VOZ Y SU PRESENCIA NO SE ESCUCHA Y NO SE VE, SOLO PARA SEGUIRLAS BORRANDO HASTA QUE SE LES EXTINGUE SU EXISTIR.

# LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL SINDICALISMO BANCARIO DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

(ESTUDIO DE CASO SUNTBANOBRAS)

## ÍNDICE

|   | PÁGINAS |
|---|---------|
| INTRODUCCIÓN.....   | I       |
| CAP. I SINDICALISMO BANCARIO.....   | 1       |
| a) El sindicalismo y la participación de las mujeres.....   | 1       |
| b) Sindicalismo bancario y mujeres líderes.....   | 7       |
| c) SUNTBANOBRAS.....  | 18      |
| CAP. II EXPERIENCIAS DE VIDA SINDICAL DE LA<br>DIRIGENCIA DEL SUNTBANOBRAS.....   | 26      |
| a) Cuatro mujeres sindicalistas:  |         |
| - Adriana Sánchez de Tagle Suárez.....  | 27      |
| Secretaría de Pensiones y Jubilaciones*   |         |
| - Blanca Atristain Aguilar.....   | 32      |
| Secretaría de Prestaciones Sociales y Fomento Turístico *   |         |
| - Margarita Caraveo Guzmán.....   | 35      |
| Secretaría de Escalafón *   |         |
| - Eleonora Elwes Reza.....  | 39      |
| Secretaría General *  |         |
| b) Punto de vista de dos dirigentes respecto a la participación de las mujeres:   |         |
| - Francisco Acevedo García.....   | 46      |
| Secretaría de Escalafón*  |         |
| - Rafael López Zepeda.....  | 50      |
| Primer Secretario General del Sindicato y de la FENASIB   |         |
| CAP. III LA CULTURA DE GÉNERO COMO HERRAMIENTA<br>PARA DEMOCRATIZAR LA VIDA SINDICAL. <i>La Red de<br/>    Mujeres Sindicalistas como un Paradigma de Cultura de Género</i> ..... | 53      |
| a) Concepto de género e identidad.....  | 53      |
| b) Cultura de género, equidad e igualdad de oportunidades.....  | 59      |
| CONCLUSIONES.....   | 63      |
| BIBLIOGRAFÍA.....   | 68      |
| ANEXOS  |         |
| - Entrevistas transcritas:  |         |
| - Mónica Gama.....  | 72      |
| - Guadalupe de la Garza Montañó.....  | 74      |
| - Adriana Sánchez de Tagle Suárez.....  | 80      |
| - Rafael López Zepeda.....  | 94      |

\*Último cargo sindical

## INTRODUCCIÓN

La presente tesina aborda el tema de la participación de las mujeres en el sindicalismo bancario a través del estudio de caso del Sindicato Único Nacional de Trabajadores del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (SUNTBANOBRAS). Son tres puntos los que permiten atender el tema con perspectiva de género

- Se analiza en primera instancia el sindicalismo bancario dentro del contexto general del sindicalismo nacional, a través de la forma en que han participado las mujeres en este sector y los elementos que inciden para que impidan su pleno acceso.

El sindicalismo, institución decisiva en la política nacional del pasado siglo, ha dejado de ser protagonista en el acontecer político actual, al tiempo que, la participación ciudadana ocupa día con día, mayor campo en el quehacer político. Ejemplo de ello fue el cambio de partido en el poder logrado a partir de las elecciones del 2000.

Un factor decisivo para el debilitamiento del corporativismo sindical, fue la adopción de la política neoliberal y consigo la globalización. La imposición de nuevas reglas de contratación y de relaciones laborales al margen de la ley y la normatividad, ha favorecido más la corrupción de los líderes sindicales.

La limitación del papel de la mujer dentro de las estructuras sindicales tiene su origen en el ejercicio de poder de una sociedad patriarcal. El ambiente sindical, al igual que el laboral, son como todo lo público, hechura de lo masculino donde se incorpora la mujer asumiendo conductas ajenas a la identidad formada en lo privado, en la familia. Es la identidad femenina tradicional que compite en forma individual dentro de ambientes masculinos donde se asumen como un hombre más en los equipos de trabajo.

En tanto, las estructuras sindicales permanecen inamovibles; las prácticas democráticas alcanzadas en la política nacional no trascienden a este sector, prevaleciendo una marcada discriminación y marginación a las acciones que desarrollan las mujeres. Sin dejar de reconocer que en forma excepcional, las mujeres han llegado a encabezar el liderazgo sindical, con prácticas y estilos masculinos. Como ejemplo se cita la participación de Elba Esther Gordillo en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y en las filas del Partido Revolucionario Institucional, no se ha distinguido por ser incluyente con su mismo género y Alejandra Barrales, de la Asociación Sindical de Sobrecargos de la Aviación, quien fue renuente a aceptar el discurso de género como una práctica democrática y de equidad cuando ocupó el puesto de Secretaria General.

Al igual que en el ámbito político, el sindicalismo representa un coto de poder que detentan los líderes masculinos. El asumir las mujeres comportamientos y lenguaje sindical no propios de su género, han llevado a la dirigencia femenil a

aislarse de las mujeres de la base, contribuyendo en éstas, la formación de un prejuicio en relación a las mujeres que las representan.

El panorama bancario dentro del contexto de la globalización, ha sufrido cambios radicales, entre los que cabe destacar la reprivatización en 1990, las fusiones, la desaparición de bancos y el rescate bancario (FOBAPROA), la aparición de la banca extranjera y la compra de bancos mexicanos por estos. Lo anterior da como resultado que el sindicalismo bancario, en sus tempranos 20 años de historia no logre su consolidación como organización en pro de los derechos de los trabajadores y por ende, no haya logrado mayor trascendencia en la defensa de las condiciones laborales de las y los trabajadores bancarios, quienes se han visto disminuidos en su base sindicalizada, de forma sustancial (de doscientos mil trabajadores en 1982, suman alrededor de 60 mil actualmente).

La presencia de la mujer dentro del sindicalismo bancario, es limitada, los casos de quienes ocupan las máximas posiciones se señala de carácter casuístico. Al respecto se presentan dos testimonios de quienes han alcanzado los puestos de secretarías generales (Mónica Gama de lo que banca SOMEX y Guadalupe de la Garza de Financiera Nacional Azucarera), que muestran lo difícil de su desempeño en este mundo masculino que es el sindicalismo.

Muchas de las sindicalistas bancarias, tuvieron que conformarse con el espacio creado a petición de ellas en las secretarías de acción femenil, que contemplan acciones de carácter social, tales como la organización de los festejos del día de las madres, del día del niño, del 6 de enero, fin de año, etc., y la organización de eventos especiales para recaudar fondos que jamás repercutieron en sus programas de acción que tenían establecidos y que principalmente se destinarían a la capacitación. Otro de los eventos que se volvió una tradición, en el que participaban todos los sindicatos fue la elección de la abanderada para los Juegos Bancarios, degenerando en un "certamen de belleza". Ese espacio de la Secretaría de Acción Femenil, ha sido para muchos sindicatos bancarios el único espacio donde tiene presencia la trabajadora como "líder sindical".

Es una dirigente bancaria del sindicato de Serfin, Inés González quien participa y forma parte de la coordinación para llevar a cabo dos eventos denominados I y II Encuentro Nacional de Mujeres Trabajadoras (1987 y 1995 respectivamente) que fueron el inicio de subsecuentes trabajos que la llevan junto con Jennifer Cooper (investigadora del Programa Universitario de Estudios de Género de la UNAM) a realizar en 1997 el Primer Programa de Educación para Mujeres Líderes Sindicales y dar cabida al nacimiento de La Red de Mujeres Sindicalistas. Es bajo el financiamiento internacional lo que hace posible el llevar a cabo tres Programas y uno más para formadoras.

---

\* No existen registros que puedan ofrecer una cifra exacta. El dato fue proporcionado por una sindicalista que pertenece a la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios (FENASIB).

Han sido a la fecha las organizaciones y fundaciones internacionales las interesadas en promover en las mujeres trabajadoras el concepto de género, llevando en forma paralela, a crear organizaciones no gubernamentales como multiplicadoras de esta nueva cultura.

El reto de las líderes es trascender al interior de sus organizaciones sindicales. A la fecha los dirigentes han tomado el discurso de equidad de género como bandera política sin que repercuta en acciones que vindiquen la posición de la trabajadora, ni en el número de puestos de mayor jerarquía ocupados por mujeres dentro de las estructuras sindicales.

- En la segunda parte, se presenta como estudio de caso, el papel que jugaron cuatro mujeres sindicalistas, <uno de ellos, el testimonio personal >, así como el punto de vista de dos integrantes del sindicato - el Secretario General fundador del SUNTBANOBTRAS y de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios (FENASIB), y de un miembro que se integra al Sindicato en el año de 1991 -, desde la creación del Sindicato Único Nacional de Trabajadores de BANOBRAS (SUNTBANOBTRAS), hasta 1994, año en el que surge el conflicto donde se transgredió la legislación y normatividad que prohíbe todo acto de reelección, para dar paso a la reelección del Secretario General (Luis Ángel Romo Lazo), sin poder registrar ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, al Comité Ejecutivo Nacional y los estatutos correspondientes.

Es a través de los cuatro testimonios, que se presenta el panorama histórico y el quehacer sindical de cada una de ellas dentro del SUNTBANOBTRAS. Se suman a la presentación, los dos puntos de vista de los dirigentes sindicales que desde su óptica calificaron la participación de las mujeres en el Sindicato. Todo esto, dentro de un análisis con perspectiva de género; son los conceptos de género e identidad, cultura de género, equidad e igualdad de oportunidades, los que definen la participación de la mujer dentro del acontecer sindical.

Blanca Atristain Aguilar, Adriana Sánchez de Tagle Suárez, Margarita Caraveo Guzmán, Rafael López Zepeda, Francisco Acevedo García y la autora, dan cuenta individual de un momento en el acontecer del SUNTBANOBTRAS a lo largo de 15 años (1982-1997).

Los antecedentes de cada una en el banco (BANOBRAS) son distintos, ya que se provenía de diferentes áreas y con distintas experiencias laborales y formaciones académicas. La forma de ingresar al Sindicato fue a través de una invitación y a participar de acuerdo su perfil se decidió el puesto a ocupar dentro de esa estructura.

Tanto hombres como mujeres que fueron integrándose no existía ningún antecedente ni experiencia de carácter sindical. Se carecía totalmente de identidad gremial y sobre la marcha fue que se aprendió hacer política sindical.

En el momento que se da inicio a las funciones sindicales, dentro del SUNTBANOBRA las mujeres ocupan carteras en las que se tenía margen de negociación con las autoridades sin ningún tipo de limitación para su intervención. Se participa de una forma democrática en la toma de decisiones, en donde se respeta cada intervención de los distintos miembros del Comité, llegando a consensos. Esa es la forma que distinguió al Sindicato en sus inicios, bajo el mandato de Rafael López Zepeda, quien fuera también el primer secretario general de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios (Fenasib).

En el segundo período, se inicia en forma subterránea una lucha por el poder, con la llegada de quien había sido el secretario particular de López Zepeda dentro de la Federación, Luis Angel Romo Lazo, quien culminó llevando a la desintegración del equipo en 1994, al reelegirse en contra de lo marcado estatutariamente, reduciendo a la mínima expresión, la participación de las mujeres en la conformación del Sindicato y llevando a la organización sindical, a una falta de representatividad de la base sindicalizada y nula negociación ante las autoridades del Banco.

- El concepto de género es la parte del análisis del presente trabajo. El concepto de género ha existido desde hace mucho tiempo. La disciplina donde se utilizó esta categoría por primera vez, para establecer una diferencia con el sexo, fue en la psicología, en su vertiente médica. Robert Stoller la desarrolló en 1968 en un estudio sobre trastornos de la identidad (estudios de caso con trastornos genéticos, niños con defectos anatómicos o niños mutilados sexualmente). Estos casos lo llevaron a concluir "que lo que determina la identidad y el comportamiento masculino y femenino no es el sexo biológico, sino el hecho de haber vivido desde el nacimiento las experiencias, los ritos y las costumbres atribuidos a los hombres o a las mujeres"; por lo tanto, es más fuerte la asignación y adquisición social de una identidad que la carga genética, hormonal y biológica.

Es a través del estudio de este concepto, que feministas infieren que las desigualdades sociales, políticas y económicas de la mujer con respecto al hombre a partir de la sexualidad, la coloca en un papel de subordinación a través de la construcción social y cultura aprendida. Diría Simone De Beauvoir, "no se nace mujer".

Culturalmente, al cuerpo de la mujer se le ha relacionado con la naturaleza, de la que se deriva el deber de ser madre, el deber de cuidar a las y los hijos, de atender la vida familiar y realizar lo doméstico, *la reproducción*. En contraste con la identidad masculina tradicional, que tiene que ver con el hacer, la creación y la transformación de bienes, *la producción*, y según estos cánones, representa la autoridad, "la cabeza de familia".

La frontera entre lo privado y lo público, en el plano de los movimientos sociales no es clara. En sociedades "patriarcales" como la nuestra, es fácil entender que lo que pasa en nuestra familia trastoca la vida pública y viceversa.



Ha sido una carrera contra corriente la que las mujeres enfrentamos, un ejemplo de la cotidianidad lo representan los dichos populares que estigmatizan la posición de la mujer al descalificarla ("vieja el último"; "la mujer como el fusil, cargada y en un rincón"; "detrás de un gran hombre hay una gran mujer"; "la mujer en la cocina, el hombre en la oficina"; "mujer de cabellos largos e ideas cortas", etc.). Esta desvalorización contamina a las instituciones que componen a la sociedad, trascienden y desencadenan una serie de acciones que se traducen en discriminación, marginación, opresión, explotación, y una baja estima, que nos impide en muchas ocasiones manifestarnos. El sindicato, como una de las instituciones de la sociedad, nuevamente reproduce este esquema. Es por ello que se nos hace tan natural que ocupemos los puestos más bajos, se nos pague menos que a los hombres, se nos violenten nuestros derechos, no podamos manifestarnos por miedo, entre otras muchas cosas que nos marginan.

Históricamente el ejercicio del poder ha estado restringido al arbitrio del hombre. Partiendo de que vivimos en una cultura patriarcal, lo que implica dominación y sometimiento por parte de la figura masculina, los papeles, funciones y distribución del trabajo, son totalmente asimétricas, por lo que hemos dado por hecho que para las mujeres no está contemplado el ejercicio del poder como cualidad femenina.

Por lo tanto que al reflexionar sobre la situación de las mujeres en los sindicatos, se considera natural y normal, que los sindicatos estén compuestos básicamente por hombres; que tengan la representación; que las demandas de las trabajadoras no sean tomadas en cuenta como una situación de carácter especial. En el ejercicio del poder en los espacios sindicales, no se reconoce que la diferencia sexual trae consigo grandes desigualdades y pone a la mujer trabajadora en desventaja.

La mujer trabajadora no solo padece las imposiciones del patrón, dueño de los medios de producción, sino que además, está sujeta a las decisiones de los líderes sindicales y a la falta de sensibilidad e indiferencia a las demandas de género como trabajadoras sindicalizadas.

Parecería imposible cambiar la identidad de género asumida tradicionalmente. Iniciar un proceso de cambio para que las propias personas, por su voluntad y deseo, decidan dar el salto para descubrir que hay otra manera de ser y de equilibrar desigualdades, es la misión que asumimos quienes trabajamos por lograr una sociedad más justa.

El reto de las mujeres es convertirse en sujetas, en individuales, en dejar de ser para "otros". Pero cómo construir la subjetividad, sino es a través de un proceso continuo donde interactúa toda la sociedad y sus instituciones, es lo que se antoja para dejar de ser una tarea imposible.

Desde la década de los ochentas se iniciaron cursos de capacitación fuera de las estructuras sindicales a través de organizaciones no gubernamentales y de la

solidaridad internacional financiando eventos para repercutir en la conciencia de las activistas, promoviendo así, un replanteamiento y un nuevo análisis de sus condiciones y participación.<sup>1</sup>

Una de las características de parte de las integrantes de *La Red de Mujeres Sindicalistas*, a la que ya se hizo referencia como iniciadoras de un nuevo movimiento sindical de mujeres, es que se encuentran en un constante aprendizaje que les ha permitido tener la posibilidad de asimilar las teorías, métodos y metodologías feministas, para fundamentar las ponencias en los distintos foros en los que participan y la capacitación que ofrecen. Ellas mismas han ido desarrollando una metodología específica que vincula la teoría con la práctica y acción sindical. "La idea de mujeres sindicalistas capacitando a otras mujeres sindicalistas en cuestión de género y feminismo, relacionado con trabajo y vida sindical, es nueva en sí misma".<sup>2</sup>

Son estas mujeres las que se asumen la responsabilidad de estar creando una cultura de género, desde ellas mismas. Como se señala en el contexto de la tesina, la cultura de género implica un aprendizaje que trastoca transversalmente los valores de quienes incursionan en este campo. El primer contacto que se tiene es a través de la capacitación y educación, con los métodos y metodologías asumidas por las sindicalistas feministas, tiene su principio en la filosofía de Paulo Freire, en *Pedagogía del oprimido*:

"La existencia humana no puede transcurrir en silencio ni tampoco ser alimentada con palabras falsas...Existir humanamente es ponerle nombre al mundo, cambiarlo...Los hombres no se construyen en silencio, sino en palabras, en obras, en acción y reflexión".<sup>3</sup>

Las sindicalistas "facilitadoras del conocimiento" están creando la "nueva cultura de género". Participan en el rediseño de una metodología educativa específica (desde la experiencia, análisis, reflexión, sustentada en material teórico, para construir el conocimiento desde el interior de las participantes).

Superar lo que María Luisa Tarrés señala: "la relación de autoridad/subordinación, lo que implica jerarquía, posiciones relativas de unos individuos con respecto de otros, tal como ellos mismos las asignan. La posición de equidad por lo contrario, no implica jerarquía, se trata de un vínculo entre pares".<sup>4</sup>

Un término ligado al del concepto género es el de *empoderamiento*, como una acción que deben asumir las mujeres para luchar por sus reivindicaciones. Nuevamente dentro de la cultura de género se presenta la posición de la mujer

<sup>1</sup> Ver Cooper, Jennifer "Feminismo y sindicalismo en México", en *Feminismo en México*. Gutiérrez C., Griselda.(coord.). PUEG, UNAM. 1ª. Edición. México, 2002.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p.108

<sup>3</sup> Citado por J. Cooper. *Idem*. p. 107.

<sup>4</sup> Tarrés Ma. Luisa (comp.). *La Voluntad de Ser en los Noventa*. El Colegio de México, 1992. p.60.

empoderando a otras mujeres, dentro del proceso de deconstrucción de identidades colectivas.

Es importante señalar que esta tesina es el resultado de una serie de experiencias que tuve en el ámbito laboral y es el móvil para acercarnos a la definición de la problemática que vive la mujer dentro del área sindical.

Las mujeres necesitamos reconocernos, encontrarnos en la trinchera junto con el hombre para lograr los cambios y establecer la equidad, igualdad de oportunidades y de empoderamiento, sin menoscabo de la dignidad humana, sea pues el presente documento una propuesta para la transformación y construcción colectiva de género.

## I. SINDICALISMO BANCARIO

"La solidaridad de las mujeres se asienta en la idea de que la fuerza de cada una es la fuerza de todas"  
Alicia Inés Martínez

### a) El sindicalismo y la participación de las mujeres

#### Antecedentes

Las relaciones laborales entre el patrón y la fuerza de trabajo tienen una característica: la desigualdad con que se distribuye el capital, producto de esta relación. Precisamente, es en la organización sindical donde se busca regular la lucha de los trabajadores por la defensa de sus derechos e intereses y en contra de la explotación.

El sindicalismo en México cobra vida como parte de las instituciones que requería el país para su estabilización. La Constitución de 1917 deja establecida las reglas del juego para la vida democrática, otorgándole a la figura presidencial poderes omnímodos. Para ello, se requirió de la creación y desarrollo de las instituciones y su corporativización.<sup>1</sup>

La corporativización la entendemos como la inserción y sujeción de las organizaciones sociales o gremiales al partido de Estado, desposeyéndolas de autonomía y pervirtiéndolas tanto en su esencia como en su política, lo que permitió la práctica de la corrupción.<sup>2</sup>

Actualmente, en México la función esencial de los sindicatos es la negociación colectiva, la discusión de los salarios y de las condiciones de trabajo. Pero esto funciona dentro de un marco restringido, pues esconde una situación perfectamente oligárquica en el nivel de las relaciones entre la base y sus dirigentes, estableciendo cotos de poder en la lucha por preservarlos a toda costa.

Dentro de este panorama, ¿cómo se entiende la participación de la mujer en las estructuras sindicales? En principio, se puede señalar que es un espacio donde no se concibe dicha participación y quienes han accedido a ella no se ha diferenciado a la ejercida por los líderes masculinos.

Hasta la fecha no hay una relación directa del número de trabajadoras en la economía formal, Población Económicamente Activa 34.21%,<sup>3</sup> con la participación de mujeres en la vida sindical. Los factores de carácter social que concurren para

<sup>1</sup> Leal, Juan Felipe. *Estado, burocracia y sindicato*, El Caballito, S.A., 6ª edición, p.47.

<sup>2</sup> Espinosa Damián, Gisela "Las mujeres de San Miguel Teotongo a la hora de la lucha ciudadana", en Barrera Bassols, Dalía (comp.) *Mujeres, ciudadanía y poder*, 1ª Edición. El Colegio de México, 2000 p78.

<sup>3</sup> PEA es de 39,633,842 que representa el 40.7% del total de la población en México. Datos de la Encuesta Nacional de Empleo, INEGI, 2000.

limitar su participación son muchos y no están delimitados entre sí, sino que cada uno de ellos injiere e influencia en los otros. Entre estos factores están: **identidades, participación sindical, ambiente sindical (público), ambiente familiar (privado), poder y apropiación del poder (empoderamiento).**

**Identidades.** La participación de la mujer en el ámbito público ha estado supeditada a prácticas y costumbres que históricamente ha impuesto el hombre. Ella tiene que competir de forma individual en un mundo masculinizado y su participación no se construye culturalmente haciendo alianzas entre mujeres. Los sindicatos, como espacios de organización y participación política, siguen este modelo: las mujeres reproducen los roles masculinos y compiten de igual forma. Por ello, cuando asumen a un puesto de representación difícilmente son relevadas por otra mujer. Actualmente, se están iniciando procesos para construir identidades colectivas que identifiquen a la mujer de acuerdo con sus intereses de gremio y que le permita llevar una lucha solidaria que reivindique sus derechos de mujer y trabajadora.

En un foro sindical se reflexionó el hecho de que "las mujeres hemos contribuido para mantener a los sindicatos como espacios masculinos, asumiendo el lenguaje sindical y estilos que nos llevan a aislarnos de las mujeres de la base. Muchas mujeres no se sienten identificadas con las propias mujeres que están en las comisiones directivas del sindicato y éstas, a su vez, se encuentran aisladas en comisiones mayoritariamente masculinas adoptando como única forma para evitar la segregación el estilo y el lenguaje masculinos".<sup>4</sup>

**Participación sindical.** A pesar del incremento gradual de la mano de obra de la mujer en el trabajo formal, éste no se ha visto reflejado en la misma proporción en las estructuras sindicales. Las mujeres trabajadoras que incursionan en el quehacer sindical participan principalmente en las bases, como delegadas, posiciones que asumen con gran interés con un afán de servicio. Esta práctica las puede llevar al hartazgo haciéndolas desistir de las filas sindicales, ya que difícilmente existen perspectivas de desarrollo que las lleve a mejores puestos, o bien, se quedan estancadas, convencidas de su incapacidad para acceder a otra posición.

A la fecha, se registran muy pocas mujeres en cargos de dirección en los sindicatos mexicanos. En 1988, se consideraba que sólo el 4% del total estaba ocupado por mujeres dirigente,<sup>5</sup> mientras la posición de delegadas se calculaba en una proporción del 15 por ciento.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> *Sindicatos ¿un espacio para hombres y mujeres?*, Reflexiones y conclusiones del Seminario Foro Cono Sur Sindical, organizado en Mar del Plata, Argentina, por la Fundación Friedrich Ebert, junio de 1990.

<sup>5</sup> Lovera, Sara, *Documentos de Trabajo*, núm. 50, Comisión Nacional de la Mujer Trabajadora, dato citado en el Estudio de Caso: La Red de Mujeres Sindicalistas de México, Fondo para la Justicia Social del Sindicato de Trabajadores Automovilísticos de Canadá (CAW), 1988.

<sup>6</sup> Ponencia "Crítica a la práctica sindical por la exclusión de las mujeres", presentada en Panamá el 21 de julio de 1997, por Inés González Nicolás, Secretaria de Acción Femenil del Sindicato de Serfin y de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios, en un evento organizado por IROFIET.

La afirmación que se reproduce en todos los ámbitos de la vida pública es que "los espacios están abiertos para participar hombres y mujeres, de igual forma, y para acceder a ellos sólo hay que ganárselos", situación aceptada por ellas, sin tomar en cuenta que —en el caso de los sindicatos— las prácticas, lenguajes, formas de relación y el ejercicio real del poder, han dificultado e incluso impedido la participación plena de las mujeres en un nivel de igualdad.<sup>7</sup>

Existen movimientos feministas exógenos que han incursionado dentro de los liderazgos de mujeres sindicalistas. En el periodo de 1983 a 1995 se llevaron a cabo encuentros de obreras y sindicalistas que dieron origen a la formación de dos coordinadoras de mujeres trabajadoras (ahora inexistentes): la Unión Nacional de Mujeres Trabajadoras y la Red de Mujeres Sindicalista. Esta última, a partir de 1997, ha realizado trabajos formativos preparando a mujeres en foros, talleres, programas de educación con una visión integral de cambio (iniciando procesos de identidades colectivas); su intervención ha sentado las bases para iniciar una lucha de reivindicación de sus demandas, sin que sean aún asumidas por las organizaciones sindicales, ya que sus líderes han mostrado resistencia para ser incorporadas en sus agendas.<sup>8</sup>

**Ambiente sindical (público) y ambiente familiar (privado).** La frontera entre lo privado y lo público, en el plano de los movimientos sociales, no está clara. La vida privada trastoca la vida pública y viceversa. Dentro del discurso feminista se señala que "lo privado, es público". Las palabras que dijo alguna vez una legisladora en la Comisión de Equidad y Género de la Cámara de Diputados realmente trascendieron: "el acontecer de la Cámara debe ser el mismo que el de la recámara". Entonces, existen situaciones públicas y privadas y privadas y públicas que trascienden y como ejemplo reciente de ello cito la compra de las toallas para la casa presidencial en Los Pinos, hecho privado que a todos los mexicanos nos afecta.

Elsa Chaney señala que el actuar de las mujeres en la vida pública tienden a reproducir patrones domésticos, convirtiéndose en "supermadre", pero en una casa más grande; el trabajo de oficina lo mezclan con su papel asignado por la sociedad;<sup>9</sup> el trabajo de carácter profesional que desarrollan queda oculto al ser signado por un jefe (situación semejante al de las mujeres realizando gestiones para lograr ante las autoridades los títulos de propiedad de sus predios para que los maridos firmen y queden como propietarios). En el quehacer sindical, el líder cuenta con un "ejército" de mujeres en todos los niveles, quienes resuelven asuntos y desarrollan tareas en las que él aparece al frente de cada una de ellas.

<sup>7</sup> *Sindicatos ¿un espacio ...*, op. cit., p.9.

<sup>8</sup> Cooper, Jennifer, "Feminismo y sindicalismo en México", en Gutiérrez Castañeda, Griselda (coord.), *Feminismo en México*, PUEG-UNAM, 2002, p. 98.

<sup>9</sup> Chaney M., Elsa, *Supermadre. La mujer dentro de la política en América Latina*, FCE, México, 1983. Citada por Elvia Neri Cruz en *La participación sindical de las mujeres del Sindicato Mexicano de Electricistas (SME)*, Tesis de licenciatura, ENAH, 2002

Las mujeres han enfrentado una carrera contra corriente. Un ejemplo de la cotidianidad lo presentan los dichos populares, que estigmatizan la posición de la mujer al descalificarla, desvalorizarla, lo cual desencadena una serie de acciones que la llevan a sufrir discriminación y marginación. Esta conducta se manifiesta transversalmente en toda la sociedad. Así vemos que lo obligado, lo prohibido y lo permitido en todos los ámbitos de la sociedad es distinto para hombres y mujeres. El fenómeno de la socialización permite incorporar consignas y determinaciones dentro de la estructura social, en cada una de las instancias donde el ser humano interactúa.<sup>10</sup>

Los sindicatos, como espacio de organización y participación política, reproducen el modelo dominante en la sociedad, y se convierten en espacios de vida pública que excluyen lo doméstico. Sin embargo, es responsabilidad de la mujer trabajadora cargar con la doble jornada: atención del hogar y la crianza de los hijos, la cual no es compartida en términos generales por la pareja. Se llega inclusive a hablar hasta de triple jornada, en aquellos casos en donde no cuenta con licencia sindical y donde debe atender el trabajo de origen, gestiones sindicales y la administración del hogar. Esta situación la coloca en la sensible desventaja de agotamiento, que la limita a comprometerse o participar y opta por mantenerse al margen de las acciones sindicales.

La profesora Jennifer Cooper, investigadora del Programa Universitario de Estudios de Género, ha llevado a cabo estudios donde demuestra que el trabajo doméstico es esencial para la reproducción de la sociedad; sin embargo, no es retribuido y debiera reflejarse en el producto interno bruto (PIB) de la economía del país. En su calidad de asesora de mujeres dirigentes sindicalistas, la profesora ha colaborado para que se tome conciencia de la importancia que tiene esta ardua labor y sea analizada para ser incluida en las agendas sindicales.

Por su parte, las sindicalistas ya iniciaron programas de divulgación para revalorizar el trabajo doméstico a través de la necesidad de redistribuir tareas a todos los miembros que conformen una familia, sin importar sexo o edades, es decir practicar "la democracia en casa".

En forma paralela, existen proyectos para revisar la normatividad (Ley Federal de Trabajo, contratos colectivos y Condiciones Generales de Trabajo) que le permitan al trabajador involucrarse y atender la crianza y atención de los hijos, así como tener derecho a guarderías, permisos compartidos para la atención de hijos enfermos, ser incorporado a la seguridad social cuando carezca de ella, ya sea como trabajador o desempleado, entre otras. Esto debe ser reforzado con capacitación y es factible que a través de los sindicatos aprendan a reconocer la necesidad de ir modificando hábitos y conductas, que históricamente han dañado la participación de la mujer en la vida laboral.

---

<sup>10</sup> Bustos Romero, Olga, "Visiones y percepciones de mujeres y hombres como receptoras(es) de telenovelas", en Tarrés, Ma. Luisa (comp.), *a voluntad de ser en los noventas*, El Colegio de México, 1992, p.115.

**Poder y apropiación del poder (empoderamiento).** Roberto Bermúdez señala que históricamente se ha determinado que el ejercicio del poder ha estado al mando del hombre, por lo que "la mujer ha sido relegada a una situación de subordinación prácticamente en todos los ámbitos sociales, políticos, biológicos y económicos". Agrega que "si bien existen momentos históricos muy ubicados, donde la mujer pudiera verse al mando; no obstante, se ocultan tras este predominio formas que preservan de hecho el control real del hombre a la mujer".<sup>11</sup>

Al comportamiento de supremacía del hombre hacia la mujer se ha denominado machismo. Una sociedad o ámbito "machista" es donde predominan las desigualdades que parten de la diferencia de sexos. Los costos del machismo no son sólo psicológicos y sociales; se ha demostrado en la actualidad que implican costos económicos muy elevados. Una investigación realizada por el Banco Mundial en 2001 los analiza a detalle.<sup>12</sup> La Organización de las Naciones Unidas (ONU) también ha estudiado a fondo este asunto y recoge datos sobre el inmenso costo económico que provoca la violencia contra las mujeres.<sup>13</sup>

Los sindicatos son espacios predominantemente masculinos, donde se ejercita y se toma el poder y, no exento de prácticas machistas, numéricamente los hombres son mayoría. Dentro del poder que ejercen, son ellos quienes marcan las directrices, las líneas de trabajo, las estrategias de negociación con el patrón, determinaciones que se alejan de prácticas democráticas. Esto refuerza la identidad masculina en el rol de mando, de autoridad y de poder.

Cuando las mujeres han asumido puestos de poder dentro de los sindicatos, lo han ejercido por medio de conductas masculinas y tienden a soslayar la condición de su género. Recuerdo parte de una entrevista realizada a la militante priísta, Silvia Hernández -Canal 11, parte de la serie denominada "Mujeres en el Poder"- en la cual señaló que cuando ocupó un escaño en la Cámara de Diputados ocultó hasta el último momento su maternidad, ya que no quería verse "ridícula" con ropa apropiada para su estado de gestación. Esta legisladora es un ejemplo de cómo las mujeres ejercen el poder: su equipo de trabajo cercano está integrado por hombres y está preparando el relevo para que la suceda uno de ellos. Otro caso similar en el ámbito sindical es el de la profesora Elba Esther Gordillo: cuando intervino en el aniversario del sindicalismo bancario, -celebrado en 1996 en el auditorio del Sindicato de Bancomer, invitada por la Secretaría de Acción Femenil de la Federación de Sindicatos Bancarios- manifestó que después de ella, como dirigente del SNTe (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación), había quedado cancelada la posibilidad de que en mucho tiempo llegara otra mujer a la

<sup>11</sup> Bermúdez, Roberto, "Mujer y vida", revista *Longevidad*, núm. 9.

<sup>12</sup> Castañeda, María, "El machismo invisible: un enfoque interpersonal", en *Este País, Tendencias y Opiniones*, revista mensual, núm. 13, abril del 2002, p.54.

<sup>13</sup> *Idem*. Se cita información retomada del informe *Estado de la población mundial 2000*. Véase <http://www.UNFPA.org/swp/2000/espanol>.



secretaría general. La intención de su mensaje se tradujo en que la dirigencia sindical, no volvería a permitir que otra mujer estuviera al mando de su Sindicato. Esta situación pudiera repetirse en el sindicato de ASSA, donde Alejandra Barrales ocupó diez años la secretaría general, y su intento para reelegirse, en septiembre del 2001, no prosperó y ahora lo dirige un hombre.

Actualmente, existe una teoría denominada "empoderamiento" (por su traducción del inglés al español) que es el proceso, que debe ser construido culturalmente, para que la mujer se apropie del poder, el cual daría un viraje a lo que hemos vivido como receptoras o, en su caso, ejecutoras del poder, producto de una sociedad machista. Los estudios e investigaciones recientes, realizados tanto por organismos internacionales, la academia, como por los organismos no gubernamentales y ahora en México por los institutos abocados a la atención y estudio de la mujer (nacional y locales), han hecho visible lo que había permanecido oculto durante toda la historia de la humanidad y en todo el mundo: "el dominio del hombre hacia la mujer".

Para reducir estas desigualdades se abordan políticas públicas con carácter afirmativo y perspectiva de género. En los países donde se practica la reducción de desigualdades (educación, salud, participación política, empleo, entre otros indicadores), se ha avanzado en el desarrollo y en un crecimiento integral. En el proceso de asunción del poder por parte de las mujeres, se modifican los valores de la democracia, la inclusión, el respeto a la diversidad, el debate abierto, el análisis crítico, cuestiones que dependen de las relaciones sociales basadas en la equidad.

María Castañeda en forma optimista señala que "el machismo, como división de trabajo entre los sexos y como una forma de autoritarismo entre las personas, está condenado a desaparecer...e, igual que la esclavitud o la servidumbre feudal, desaparecerá no por injusto...sino por ineficiente".

En la necesidad de democratizar los sindicatos, las sindicalistas que se encuentren en esta nueva lucha de género – no guerra de sexos–, tienen como misión: capacitar a las mujeres trabajadoras; en su gestión sindical sean las interlocutoras de sus demandas, y logren una representación proporcional al número de trabajadoras en las bases sindicales. Me adhiero al optimismo de M. Castañeda y aseguro que éste es un reto complejo pero no imposible.<sup>14</sup>

---

\* Se dice de una política afirmativa cuando tiene carácter de temporal, aplicada mientras desaparezca el problema.

<sup>14</sup>Op. Cit. Castañeda María, p.55.

## **b) Sindicalismo bancario y mujeres líderes**

### **Antecedentes**

La presencia actual de los líderes que encabezan los sindicatos bancarios tiene como antecedente los trabajadores de "cuello blanco", quienes han competido en imagen con los empresarios. Los intereses de la organización sindical en defensa de los trabajadores y trabajadoras, se tornaron muy pronto—desde su creación en 1982 a la fecha— en intereses de negociación para obtener beneficios de carácter personal, traducidos en aumentos salariales, prebendas de carácter económico y político. Un ejemplo de la posición, si no generalizada, sí de la mayoría de los líderes que encabezan el sindicalismo bancario es el caso del líder de la Federación de Nacional de Sindicatos Bancarios, Enrique Aguilar Borrego, quien ocupa una diputación y es el representante del Congreso del Trabajo, mismo que ha justificado ante la prensa el recorte masivo de trabajadores bancarios.<sup>15</sup>

Antes de la nacionalización de la banca, el concepto de trabajador no identificaba a quien ahí laboraba; su identidad era la de empleado, término que se desprendía de la denominación que le atribuía la normatividad que los regía desde 1953: Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.<sup>16</sup>

La conciencia de gremio no se ha desarrollado entre sus trabajadores y trabajadoras, los intentos que existieron por esta lucha durante la conformación de sindicatos fueron aislados y sofocados de forma inmediata; se castigaron con despidos, encarcelamientos, amenazas, hostigamiento familiar; entre otras prácticas de amedrentamiento por parte de las autoridades hacendarias. Ante el temor de lo que podría implicar un sindicato, "la huelga", que pondría en riesgo los intereses de los inversionistas, lograron mantener un ambiente de aparente calma a través de establecer una normatividad, el "Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares". Este reglamento contemplaba otorgar prestaciones más elevadas a las establecidas por ley, como el salario mínimo bancario 50% más alto al oficial. Incremento de días vacacionales según la antigüedad, reparto de utilidades no menor a un mes de salario, aguinaldo que incluía más de un mes y otras prestaciones de carácter social y cultural, lo cual los colocaba como una élite de trabajadores. Desde 1937 se aprobó este reglamento, mismo que prevaleció hasta el nuevo ordenamiento jurídico que vendría a normar a la banca nacionalizada.

<sup>15</sup> Declaración de Guadalupe de la Garza, secretaria general del sindicato de la Financiera Nacional Azucarera. Véase entrevista, Anexo I

<sup>16</sup> Reglamento que fue modificado en 1972, en el que se plasmaron nuevas modificaciones y prestaciones, después de un movimiento que intento la sindicalización.

## Nacimiento de los sindicatos bancarios

El uno de septiembre de 1982, ante el Congreso de la Unión y con motivo de su último Informe de Gobierno, el presidente José López Portillo denunció la especulación financiera desarrollada por la banca privada, misma que agravaba la crisis económica y amenazaba la estabilidad social, situación que lo obligaban a recurrir a tomar una medida que impidiera estas irregularidades: la nacionalización de la banca privada. La sindicalización era consecuencia de tal decreto, permitiendo que los trabajadores bancarios accedieran a los derechos colectivos. El Ejecutivo afirmó al respecto que el Estado no temía a la sindicalización de los trabajadores de la banca.<sup>17</sup>

La Coordinadora Nacional de Empleados Bancarios, encabezada por quienes habían manifestado inquietudes sindicales antes de este decreto, iniciaron acciones en un intento por consolidar un proyecto que contemplara la creación de un Sindicato Nacional de Trabajadores Bancarios, con el apoyo del Congreso del Trabajo, para proceder a solicitar el registro correspondiente; sin embargo, el gobierno federal consideraba riesgosa la sindicación de los trabajadores bancarios sin su participación. Adelantándose a los planes de la Coordinadora, se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el 6 de septiembre de 1982 un decreto mediante el cual se estableció que los trabajadores se ubicarían en el apartado "B" del artículo 123 Constitucional. Con ello se evitó encuadrarse en el Apartado "A" de dicho, se suprimió el derecho a huelga y se impidió a alistarse en las filas del Congreso del Trabajo y la CTM.<sup>18</sup>

Se prosiguió a la conformación de sindicatos en cada uno de los bancos; la intervención de las autoridades fue decisiva y motivó que se registraran ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje los primeros en constituirlos: Banca Confía, BCH y Serfin.<sup>19</sup> La Coordinadora Nacional de Empleados Bancarios advirtió una irregularidad, presentada a consecuencia de querer contar con un registro tan apresurado: mientras no se derogara el anterior régimen de reglamentación no procedía legalmente el registro; sin embargo, se prosiguió a toda prisa para consolidar la creación del nuevo sindicalismo, bajo las condiciones que le interesaban al gobierno.

El sindicalismo "blanco" queda consumado el 13 octubre de 1982, al publicar en los diversos diarios de circulación nacional un **Manifiesto a la Nación**, en el que asumen el carácter de "auténticos sindicatos de trabajadores bancarios del país".<sup>20</sup>

<sup>17</sup> González Martínez, Ismael, *Reprivatización bancaria. ¿El regreso a un régimen laboral de privilegios patronales?*, Universidad Autónoma Metropolitana, 1991. p.39

<sup>18</sup> *Ibid.* p.40.

<sup>19</sup> Piñón Molina, Arnoldo y Gabino Jiménez Velasco, *Los sindicatos en la banca*, Grupo Editorial Siete, 1997. p. 17

Organizaciones sindicales que corresponden a los intereses del patrón.

<sup>20</sup> González Martínez, Ismael, *op. cit.*, p. 46.

Ya bajo el dominio del Estado, los sindicatos son conducidos a formar parte del sector popular del PRI, la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP). Esta decisión limitó las aspiraciones de avanzar política y laboralmente.

El 29 de noviembre de 1983, el presidente de la República en la iniciativa de Ley Reglamentaria de la Fracción XIII Bis del Apartado "B" del artículo 123 constitucional, enviada a la Cámara de Diputados, contempló siete modificaciones a la original y entre ellas estaba la propuesta de crear una federación.

#### **La creación de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios (Fenasib)**

El 21 de enero de 1984, se realizó el congreso constitutivo de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios (Fenasib), que aglutinaba a 49 sindicatos bancarios. Entre las primeras acciones, sus miembros se abocaron a los trabajos y negociaciones respectivas para crear un modelo único de Condiciones Generales de Trabajo. En noviembre de ese año concluyeron los acuerdos definitivos para su aprobación.<sup>21</sup>

La Ley Reglamentaria y los estatutos marcaban un período de tres años para los dirigentes que encabezaran la Fenasib. Bajo este principio se dieron tres relevos, situación ya no respetada por el tercer secretario general, quien permanece en forma irregular en el puesto desde 1990.

Un aspecto que no puede pasar desapercibido y que ha sido una pérdida significativa para los sindicatos, es el ajuste de personal de la base sindicalizada, que ha sido en mayor proporción que el de confianza. Los recortes han sido sistematizados año con año desde 1985 y la presión que han ejercido los dirigentes sindicales se ha ido perdiendo, entre ellas, las de negociar mejores condiciones de liquidación y jubilaciones, vigilar que éstas se dieran cumpliendo la normatividad, y permanecer callados ante el atropello cometido a trabajadores sindicalizados con más de 20 años de antigüedad. Esto sólo se explica por la debilidad que muestran los sindicatos, al estar sus dirigentes "comprados" por los funcionarios de la Banca.

En algunos bancos los cambios de administración sindical se dieron con feroces luchas por obtener el poder, con acciones fraudulentas, de corrupción, situación ampliamente descrita por Arnoldo Piñón Molina y Gabino Jiménez Velasco<sup>22</sup>, al hacer referencia a los casos de los sindicatos de Banamex, Bancomer, Bancomext, Banobras, Banco Internacional-Bital, Continental Comeremex-Inverlat, Mexicano Somex- Santander Mexicano y Serfin.

---

<sup>21</sup> Piñón Molina, Arnoldo y Gabino Jiménez, *op. cit.*, p.22.

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

## Reprivatización bancaria

Después de ocho años de nacionalizada la banca, se da paso a su reprivatización en mayo de 1990. Para ello se reforman los artículos 28 y 123 Constitucional, cambios que permitieron la formación de grandes grupos financieros y prepararon el camino para la firma y puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá. Estas reformas implicaron al mismo tiempo modificaciones en los estatutos jurídicos que norman las relaciones laborales en estas instituciones financieras. En ese entonces, el presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari justificó su acción en los siguientes términos:

"Hoy, en virtud del desempeño de la Banca y de las políticas seguidas para fortalecer su estructura de capital, el país cuenta con un sólido sistema de Banca comercial y de fomento. Estas instituciones están financieramente sanas y el Estado tiene importantes activos invertidos en ellas...No se propone el restablecimiento de un régimen mixto de propiedad porque los bancos enfrenten problemas de solvencia o dificultades administrativas anormales. No se trata tampoco de modificar la exclusividad de la participación del Estado en el servicio de la Banca y crédito porque éste no sea un buen administrador. Al contrario: la buena gestión de la Banca en general se ha acreditado en los últimos años".<sup>23</sup>

La venta de la banca en manos del gobierno a la iniciativa privada nunca fue lógica. Si el pretexto de su nacionalización fue evitar el saqueo por el mal manejo de sus dueños, ante el aprovechamiento de la información confidencial en materia económica, cómo una banca saneada se les volvía entregar a particulares.

El resultado, todos los mexicanos lo supimos. La reprivatización de la banca afectó a toda la Nación ante el fraude más grande cometido en la historia de México, ya que a través del Fobaproa se tomaron recursos públicos para sanearla.

En 1990, la nueva Ley de Instituciones de Crédito prevé la posibilidad de constituir más de un sindicato, con la única limitación de que lo integren trabajadores de la misma institución. Esto es, en un banco podrán constituirse y obtener su registro dos o más sindicatos de trabajadores, los que pueden ser, por su integración, gremiales o de empresa. Esta libertad sindical otorga la oportunidad a los trabajadores y las trabajadoras bancarios democratizar el sindicalismo, sin perjuicio de ser impugnados por violación a la norma a través de diversas vías legales. Sin embargo, esta posibilidad no ha prosperado, hasta la fecha, al interior de ningún banco. El poder ejercido por los sindicatos existentes y su complicidad con las autoridades tienen completamente limitadas las acciones de los trabajadores y las trabajadoras en este sentido.

## Participación de las mujeres en el sindicalismo bancario

Piñón Molina y Jiménez Velasco<sup>24</sup> señalan la participación de algunas mujeres, ocupando principalmente la Secretaría de Acción Femenil y otras carteras como

<sup>23</sup> González Martínez, Ismael, *op. cit.*, p.52.

<sup>24</sup> Ver a Piñón Molina, Arnoldo y Gabino Jiménez, *op. cit.*

las comisiones de Fiscalización y Vigilancia u Honor y Justicia. La proporción era de dos a tres mujeres de un promedio de 15 que conforman los comités ejecutivos nacionales. El sindicato de BANOBRAS fue una excepción, ya que la mitad de los cargos (seis de doce) fueron ocupados por mujeres. Este caso se analizará en el siguiente capítulo.

De los 43 comités ejecutivos nacionales de los sindicatos fundadores (1982), sólo se contó con la dirigencia de una mujer, Carolina Beltrán, del sindicato de Nacional Financiera.

Más tarde hacen su aparición otras mujeres ocupando el puesto de secretarías generales, entre ellas se mencionan a:

Mónica Gama<sup>\*</sup>, se inició como delegada sindical en la Sucursal Copilco, D.F., de Banco Mexicano Somex. A la Secretaría General llega por elección en 1990, el Comité Ejecutivo Nacional que ella preside, estaba integrado por 30 carteras de las cuales 7 las ocupaban mujeres. En el Banco la proporción de mujeres era del 57 por ciento. Dentro del Banco, los puestos más bajos eran los que ocupaban las mujeres (cajeras, secretarías, encargadas de cheques, asesoras de valores, controlistas, entre otros); los hombres ocupaban puestos de mayor jerarquía (subgerentes, gerentes supervisores, subdirectores y directores). En relación a su posición como Secretaria General, señala como una de sus mayores satisfacciones el haber participado en la creación del Primer Contrato Colectivo Trabajo del Banco. En contraste, el peor momento que vivió y debido a presiones las cuales no pudo superar, fue la firma de un convenio donde se monetizaron las prestaciones del personal e integrándose al salario, situación que correspondía a perder prestaciones en corto tiempo. Como mujer dentro de las funciones realizadas en el Sindicato, sintió acciones de discriminación por parte de los funcionarios, así como ataques y amenazas para desistirse de buscar la reelección, situación que la llevó a no presentarse nuevamente como candidata a la misma posición. Continúa con su labor sindical dentro de la Fenasiab, como Secretaria de Asuntos Jurídicos y vocal encargada de las relaciones con el Infonavit. Considera la necesidad de capacitar a las mujeres con perspectiva de género para poder apoyarse desde donde se encuentren.

Eleonora Elwes Reza, Secretaria General de 1996 a 1997, cuyo testimonio personal se presenta en el siguiente capítulo.

Los sindicatos de Banrural se conformaban con un total de 13, uno por cada región. Ahí, dos mujeres líderes dejaron historia. En el proceso inicial del sindicalismo destacó Nelda Ruth Martínez López, quien a pesar de contar con el apoyo de las bases y del Congreso del Trabajo y ser nominada secretaria general del SUBTRABANRURAL, no logró el registro, bajo el argumento de que no correspondía con la estructura jurídica del Banrural. Después de un año de lucha, se constituyeron los 13 sindicatos de carácter regional, perdiendo su posición

<sup>\*</sup> Entrevista realizada en julio del 2002. Se anexa entrevista.

Nelda Ruth.<sup>25</sup> En 1998, otra mujer de Banrural Norte, Ma. Elena Santana Ochoa, en su calidad de secretaria general al enfrentarse a las autoridades en pro de la defensa de los derechos de varios de sus agremiados, recibió a cambio la rescisión de su contrato, con una antigüedad de más de 20 años de servicio; su desesperación y falta de apoyo de la Fenasib, la condujeron a ponerse en huelga de hambre y, finalmente, lograr su liquidación conforme a derecho. En la actualidad, sin tener información de cuantas carteras conforman su Comité, en Banrural del Centro está al frente Mirella Chávez y otra mujer ocupa la cartera de Trabajo y Conflictos.<sup>26</sup>

Esther Vázquez Cruz ha sido secretaria general del Bital (antes Banco Internacional) desde 1988 a la fecha. Ella inició su carrera sindical realizando labores secretariales en el Sindicato; posteriormente, ocupó la cartera de Trabajo y Conflictos hasta llegar al puesto de líder de su sindicato.<sup>27</sup> Su administración la ha ejercido conjuntamente con quien fuera el primer secretario general (Luis Gerardo Valderrama, abogado postulado para estudiar su doctorado en leyes en Francia). Antes de la reprivatización de la Banca, se amplió la extensión de su mandato permitiéndoles continuar al frente del sindicato. Cabe hacer mención que normativamente el apartado "A" del artículo 123 Constitucional permite la reelección de los dirigentes sindicales en la banca reprivatizada.

Margarita Salinas Rodríguez, Secretaria General de 1984 a 1987 en el Sindicato de Financiera Nacional Azucarera (Finasa)

Guadalupe de la Garza, Secretaria General de Financiera Nacional Azucarera desde 1998 a la fecha. Participó desde el inicio del movimiento sindicalista. Ocupó la Secretaría de Estudios Sociales y al mismo tiempo atendía los asuntos correspondientes a la Secretaría de Acción Femenil —misma que no estaba integrada en el Sindicato— representando a la mujer trabajadora de Finasa en la Fenasib; intervino en la Comisión Mixta para la negociación de las Condiciones Generales de Trabajo, con la Institución y la Secretaría de Hacienda; realizó una consulta a la Comisión Nacional Bancaria en relación con una gestión sobre el derecho al pago del deportivo y, basándose en ella, demanda a la Institución. En respuesta a su gestión recibió de inmediato su liquidación por parte de la Financiera. Sin embargo, en sus 20 años de antigüedad de trayectoria laboral acumuló más de 30 escritos de felicitación, entregados por la Administración a los trabajadores ejemplares, lo que le permitió su reinstalación; a partir de ese momento obtiene la licencia sindical y es trasladada de tiempo completo al Sindicato. Cuando llegó el tiempo de cambio de Comité obtuvo la Secretaría General. Durante su gestión integró a la plantilla sindical a todos los trabajadores de la Financiera, siendo el único Sindicato que incorporó en sus filas a los

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, pp. 99 y 100.

<sup>26</sup> Información obtenida por la secretaria general del Sindicato de Nacional Financiera y por la secretaria de Equidad y Género de la Fenasib.

<sup>27</sup> Piñón Molina y Gabino Jiménez, *op. cit.*, p. 110.

\* Entrevista realizada en mayo del 2002. Se anexa entrevista.

trabajadores de confianza; llevó a cabo muchas gestiones que logró ganar (se hizo experta en demandas, todas ganadas). La Financiera actualmente se encuentra en proceso de liquidación y cierre de actividades, por lo que permanecerá al frente del Sindicato mientras se concluye con el trabajo residual.<sup>28</sup>

Rebeca Lagner, Becerril Secretaria General en el Sindicato de Bancomext de 1998-1999.

La proporción actual de participación de la mujer en el mando sindical ha tenido un ligero aumento, ya que existen cinco secretarías generales en los sindicatos de Bancomer-BBV, Nacional Financiera, Banrural Centro, Banrural Golfo y Banrural Istmo, que representan el 18.5 por ciento. Son en total 27 bancos los que integran la Fenasib y de ellos 12 pertenecen a Banrural, que cada uno conforma su sindicato de acuerdo a las regiones que tienen establecidas dentro del país.

Dentro de la Fenasib, de 44 puestos cinco lo ocupan mujeres, de los cuales cuatro son para las secretarías generales, ocupando las carteras de Fomento a la Vivienda, Acción Política, Asuntos Jurídicos y Acción Juvenil. La quinta cartera de Equidad y Género, lo ocupa Inés González, secretaria de Acción Femenil del Sindicato de Serfin, siendo la única que hace presencia e incide dentro de la Federación. Muchos de los puestos de la Fenasib son de carácter honorífico, los trabajos que se llevan a cabo son mínimos y poco relevantes los logros para los trabajadores, por lo que considero excesiva la estructura para esos resultados tan limitados. De las 44 carteras y 29 Comisiones que integran la Federación, cinco mujeres tienen algún cargo y representa el 14 por ciento. (Ver Cuadro 1)

---

<sup>28</sup> Entrevista directa, se incorpora en anexos (1).



**Cuadro 1**  
**Sindicatos Afiliados a la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios.**  
**Número de Mujeres Participantes.**

| ORGANIZACIONES SINDICALES          | Número Mujeres | PUESTOS                          | Número Hombres | Total        |
|------------------------------------|----------------|----------------------------------|----------------|--------------|
| FENASIB                            | 14             | S. Equidad y Género              | 59             | 73*          |
|                                    |                | S. Fomento de la Vivienda        |                |              |
|                                    |                | S. Acción Política               |                |              |
|                                    |                | S. Asuntos Jurídicos             |                |              |
|                                    |                | S. Acción Juvenil                |                |              |
|                                    | 11.36%         |                                  | 88.64%         | 100%         |
| SERFIN                             | 1              | S. Equidad y Género              | 10             | 11           |
|                                    | 9.1%           |                                  | 99.9           | 100%         |
| BANOBRAS                           | 2              | Acción Femenil                   | 12             | 14           |
|                                    |                | Actas y Acuerdos                 |                |              |
|                                    | 14.3%          |                                  | 85.7%          | 100%         |
| BACOMEX                            | 5              | S. Desarrollo Humano Sindical    | 8              | 13           |
|                                    |                | S. Productividad y Capacitación  |                |              |
|                                    |                | S. Previsión Social              |                |              |
|                                    |                | S. Ejecutiva del Centro, Sureste |                |              |
|                                    |                | S. Administración                |                |              |
|                                    | 38.5%          |                                  | 61.5%          | 100%         |
| BANCOMER                           | 2              | s. General                       | 15             | 17           |
|                                    |                | A, Acción Femenil                |                |              |
|                                    | 11.8%          |                                  | 88.2%          | 100%         |
| BANRURAL NAL.                      | 3              | S. General Del Golfo             | s/i            |              |
|                                    |                | S. General del Istmo             |                |              |
|                                    |                | S. Trabajo y Conflictos          |                |              |
| NAL. FINANCIERA                    | 5              | S. General                       | 9              | 14           |
|                                    | 2 c/licencia   | s/i                              | 5 c/licencia   | 7 c/licencia |
|                                    | 28.6%**        |                                  | 71.4%**        | 100%**       |
| B. AHORRO NAL. Y SERV. FINANCIEROS | 3              | S. Acción Femenil                | 10             | 13           |
|                                    |                | S. Actas y Acuerdos              |                |              |
|                                    |                | S. Prestaciones Económicas       |                |              |
|                                    | 23%            |                                  | 77%            | 100%         |
| BANAMEX                            | 1              | s/i                              | 6              | 7            |
|                                    | 14%            |                                  | 86%            | 100%         |
| BANORTE                            | 2              | S. Finanzas                      | 5              |              |
|                                    | 40%            | S. Organización                  | 60%            | 100%         |
| ESCOTIABANK                        | 2              | S. Promoción Social              | 7              | 9            |
|                                    |                | S. Actas y Acuerdos              |                |              |
|                                    | 28%            | S. Organización                  | 72%            | 100%         |
| SANTANDER MEXICANO                 | 3              | s/i                              | 3              | 6            |
|                                    | 50%            | S. Organización                  | 50%            | 100%         |
| B. INTERNACIONAL                   | 1              | S. General                       | s/i            |              |
| BANSI                              | s/i            | s/i                              | 1              |              |
| INDUSTRAIL                         | s/i            | s/i                              | 1              |              |
| TOTAL                              | 25             |                                  | 81             | 106          |
|                                    | 23%            |                                  | 77%            | 100%         |

Fuente: Secretaría de Equidad y Género de la FENASIB, abril 2002

\* Del total 44 son Secretarías (5 mujeres y 44 hombre) y 29 Comisiones (9 mujeres y 20 hombres)

\*\* Porcentaje en relación a quienes cuentan con licencia sindical  
s/i sin información.

**La Cartera de Equidad y Género.** Cuando se establece la Federación hubo resistencia para un espacio en donde estuviera representada la mujer trabajadora. Lo consideraban como aceptar una desigualdad que ellos no creían que existiera, opinaban que "los espacios están ahí y había llegar a ellos con trabajo y ganárselos". Sin embargo, por insistencia de las mujeres, ya que en varios sindicatos se contaba con la Secretaría de Acción Femenil, se crea la Comisión de Acción Femenil. Sus principales funciones eran: llevar a cabo los festejos del Día del Niño y de la Madre, Fin de Año y Día de Reyes; coordinarse cada año con la secretaría que atendía las acciones deportivas para elegir a la "Señorita Fenasisb", que sería la abanderada para el desfile de inauguración de los Juegos Bancarios; y, entre otras, organizar eventos de carácter artístico para recabar fondos para determinados fines. En el segundo congreso de sucesión de la Federación (1987), se constituye la Secretaría de Acción Femenil y se replantea el contenido de sus trabajos; sin embargo, se continúa con las acciones encaminadas a los festejos, como un eje principal.

En 1987 se realiza el I Encuentro Nacional de Mujeres Trabajadoras, en el que participan diferente tipo de organizaciones: sindicales, no gubernamentales e independientes con la inquietud de analizar asuntos relacionados con la mujer como participe del mercado laboral. Es en el II Encuentro de 1995<sup>\*\*</sup> donde la intervención de la representante de la Secretaría de Acción Femenil de la Fenasisb, como de las demás secretarías afines de los sindicatos bancarios, participan de manera decisiva. En las mesas de trabajo se abordan temas tales como: a) reestructuración laboral y su impacto en la fuerza de trabajo femenina; b) política de empleo y desempleo, c) políticas y acuerdos sobre productividad y capacitación; d) seguridad social y prestaciones; y e) la legislación laboral y las mujeres.<sup>29</sup>

Las acciones que se desprenden de este encuentro, van a marcar el derrotero de mujeres dirigentes de diversos gremios; se convoca en 1995, a organizar una Coordinadora Nacional de Mujeres Trabajadoras, de la cual se desprende más tarde una organización denominada Red de Mujeres Sindicalistas, en donde la participación de Inés González, Secretaria de Acción Femenil de la Fenasisb, va a encontrar el apoyo y asesoría de Jennifer Cooper del Programa Universitario de Estudios de Género (PUEG-UNAM). A fines de 1996, quienes asisten al Sindicato Automotriz Canadiense (CAW), en Toronto Canadá, a tomar un curso de liderazgo para mujeres sindicalistas y, a instancias de Inés González, solicitan el financiamiento al CAW y al Congreso Laboral Canadiense (CLC), para ser reproducido en México a mujeres sindicalistas. En 1997 se financian tres cursos

---

<sup>\*\*</sup> Evento que se llevó a cabo en Oaxtepec, Morelos, los días 20, 21 y 22 de octubre del mismo año, convocado y organizado por 25 organizaciones, 89 nacionales y 4 extranjeras, con la asistencia de 509 trabajadoras de 19 estados de la República, del Distrito Federal y de tres países (Canadá, Brasil e Italia). El financiamiento corrió a cargo de la Fundación Friedrich Ebert (FES), del Congreso Laboral Canadiense (CLC) y de la Federación de Sindicatos Holandeses.

<sup>29</sup> *Memoria del II Encuentro Nacional de Mujeres Trabajadoras*, celebrado el 20, 21 y 22 de octubre de 1995. Para la edición, se recibió apoyo del Sindicato Canadiense de Trabajadores de la Industria Automotriz (CAWU).

impactando a 75 mujeres con algún grado de liderazgo, pertenecientes a 25 sindicatos nacionales.

Los trabajos que se han desprendido de estos cursos, han servido para que gradualmente incidan y se vaya creando una cultura de equidad de género, lo que equivale a una fuerza de lucha femenil que trabaja a favor de la reivindicación de la mano de obra de la mujer, con capacitación, análisis y estudios, y multiplicando esfuerzos para que exista mayor divulgación y penetración dentro del sindicalismo, del que ya hemos señalado, renuente a cambios que se traduzcan en ceder espacios a favor de las mujeres.

El último viraje de la Secretaría dedicada a los asuntos de la mujer en la Fenasib fue pasar de la denominación de Secretaría de Acción Femenil a la de Secretaría de Equidad y Género, acordada en el último Congreso de la Federación, agosto de 1999. El contenido de las acciones está determinado por los planteamientos que se desprenden de los trabajos de la IV Conferencia Mundial de la Mujer, celebrado en Beijing, China. Dichas acciones se resumen, en la búsqueda de mayores espacios y participación de dirigentes mujeres en la Federación, pugnando porque se incorporen políticas afirmativas, como las cuotas de participación no menor del 30% y no mayor del 70% del mismo sexo; establecer programas de capacitación sindical, de estudios de género, análisis de situaciones económicas y políticas que incidan en la problemática de las condiciones de la mano de obra de la trabajadora bancaria, reto difícil para que los sindicatos bancarios lo asuman dentro de su agenda sindical, por no considerar aún, como problema, la desigualdad de géneros en el ámbito laboral.

### **Panorama de las condiciones de la trabajadora y trabajador bancario**

A 20 años del sindicalismo bancario, los cambios que ha registrado la banca han sido muchos, como son: su reprivatización; el fenómeno de Fobaproa (fracaso de la reprivatización, teniendo un costo elevadísimo para la Nación); la aparición de la banca extranjera y su inclusión en la banca mexicana; la desaparición de aproximadamente 80 mil plazas sindicalizadas (se consideraba que en 1982 había 200 mil trabajadores sindicalizados, actualmente, según datos no oficiales proporcionados por la Fensib, existen sólo 60 mil agremiados); sindicatos comparsa, haciendo juego al sistema neoliberal, que con su silencio han ayudado a entregar la banca a manos de los extranjeros, solapando el gran desvío de fondos. Los trabajadores han visto disminuir sustancialmente sus prestaciones, sus salarios y sus condiciones de trabajo: inseguridad laboral, aumento de horarios, falta de pago de horas extras, aumento de cargas de trabajo al flexibilizar la mano de obra. Las prestaciones de carácter cultural y sociales desaparecieron totalmente. Los líderes sindicales han logrado su mejora económica y estabilidad en el poder y, al no oponerse al continuo deterioro de las bases sindicalizadas, lo han ejercido en contra de sus mismos agremiados, ya que han permitido la violación a toda normatividad: contratos a prueba, por servicios profesionales o de honorarios; contratación de empresas para suplir áreas de servicios, entre otros. En la banca de desarrollo existe una tendencia a invertir la estructura

organizacional disminuyendo la base trabajadora en proporciones a los puestos de confianza.

Para las activistas sindicales, es motivo de atención y preocupación las condiciones por las cuales atraviesa la mujer trabajadora de la banca: segregación ocupacional o discriminación de las mujeres en el acceso a determinados trabajos y puestos; escasas oportunidades de ascenso, promoción y capacitación; hostigamiento sexual al que se enfrentan por parte de las autoridades y compañeros; múltiples presiones para cumplir con la doble jornada (dificultades de compatibilizar las responsabilidades familiares con las laborales); pocas posibilidades de cuidar su salud y de cubrir espacios de participación y representación sindical.

A pesar de que aún prevalece resistencia para que la mujer dirigente sindical encuentre espacios de acción que la lleven a la lucha por la equidad de género, ya no está sola para librar esta batalla. Ya existen acciones que inciden en las políticas gubernamentales; cuenta con el apoyo de redes de apoyo; organizaciones internacionales interesadas por brindar capacitación y sensibilización de la cultura de género. Esto implica dar un paso adelante a favor de la mujer trabajadora.

c) **SUNTBANOBRAS (Sindicato Único Nacional de Trabajadores del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.)**

"Hay que convencer para vencer"  
Rafael López Zepeda

En este inciso se pretende dejar constancia de la aparición del Sindicato Único Nacional de Trabajadores de Banobras (**SUNTBANOBRAS**), donde la historia de los hechos relatados en forma cronológica servirá solo como el escenario par ubicar a quienes le dieron razón de ser. Hay nombres –hombres y mujeres– que actuaron e interactuaron, cobrando sentido a través de estos relatos. Emociones que parten de una realidad social y de una política sindical que se traducen en idealismos y realismos.

"La gente del banco no sabía nada acerca del sindicato que acababa de nacer y menos que sirviera para algo; el compromiso era convencer de su existencia. Se partía de cero, no había tradición sindicalista, no había sede, papelería, estatutos, etcétera".<sup>30</sup> Para quienes participamos en esos momentos, el reto de la creación del sindicato fue crear, nuestro límite era la imaginación, las decisiones consensuadas, y así lo asumimos.

La decisión última para nombrar secretario general del sindicato, la tuvieron las autoridades de Banobras. Hubo dos grupos más que competían por la titularidad sindical; sin embargo, el apoyo se lo brindaron a Rafael López Zepeda.

El 11 de septiembre de 1982, se llevó acabo la Asamblea Constitutiva donde se formalizó el nombramiento del secretario general. Se procede a depositar de inmediato el acta constitutiva ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, trámite que recibió el apoyo decisivo por parte de las autoridades del Banco.

De los que aparecían en el acta y formaron parte del desarrollo del Sindicato estaban: Blanca Atristain, quien había sido secretaria de la Dirección General, invitada por autoridades a integrarse en la organización sindical; Gilberto Mendieta Gómez Tagle, abogado del área Jurídica, quien formaba parte activa de otro grupo que buscaba la titularidad, fue invitado al igual que sus otros compañeros, y el único que aceptó a integrarse al equipo que oficialmente quedaría constituido. Hubo más trabajadores que se integraron al principio, pero como no cumplían sus expectativas de mejora inmediata a su situación económica y desistieron a incorporarse formalmente, tal es el caso de Luis Ángel Romo Lazo, quien participa al inicio de la organización realizando funciones de difusión y propaganda, y Jaime Salazar. Aparecen poco después dos trabajadores que participan con gran entusiasmo: Federico Bautista y Cecilio Zamora.

Una serie de circunstancias encaminaron a López Zepeda a ser también el primer secretario de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios.

<sup>30</sup> Entrevista realizada para este fin a Rafael López Zepeda.

Como el origen sindical no era muy claro, los diferentes sindicatos, sin experiencia, no encontraban la manera de ponerse de acuerdo y lograr la unidad indispensable. Se logra conformar el Bloque de Sindicatos Bancarios Mayoritarios (el que contaba con el apoyo oficial), que tenían que vencer a la Corriente Democrática (cuyos integrantes pertenecían a las filas de la militancia comunista).

En tanto al interior del Bloque se fueron creando liderazgos que llevaron a la creación de cuatro grupos, donde estaban integrados los 43 sindicatos bancarios, uno de ellos lo encabezaba López Zepeda. Se dieron fricciones y diferencias, pues cada uno tenía como meta llevar a su líder a representar el sindicalismo bancario a nivel nacional. Los dirigentes sindicales sabían que la decisión última para designar quien encabezaría el liderazgo nacional, la tomaría el gobierno federal.<sup>31</sup>

López Zepeda hizo su aparición dentro de los festejos para conmemorar el cincuenta aniversario de Banobras (20 de febrero de 1983), encabezados por Enrique Creel de la Barra, entonces director general del Banco. Ante la presencia del presidente de la República, Miguel de la Madrid Hurtado, deja de manifiesto una de las grandes preocupaciones de los trabajadores bancarios, el no perder sus prestaciones e igualarlas con el resto de los trabajadores del Estado. (Se temía terminarían con el servicio médico particular subrogado al IMSS, los créditos hipotecarios y la compra de vehículos con tasas preferenciales.)<sup>32</sup>

Esto sirvió para que Miguel de la Madrid encauzara el sindicalismo bancario al sector popular del PRI y que quedara fuera de la influencia de la CTM y del Congreso del Trabajo.

Durante el Congreso Constitutivo de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios, efectuado días 20 y 21 de enero de 1984 en Oaxtepec, Morelos, se designa a Rafael López Zepeda como secretario de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios y se configuró asimismo el primer Comité Ejecutivo Nacional. En el acto de clausura estuvieron presentes el presidente Miguel de la Madrid; el secretario de Gobernación, Manuel Bartlet Díaz; y el secretario de Hacienda, Jesús Silva Herzog.

Se suceden los actos políticos alrededor del Partido Revolucionario Institucional y a pesar de que muchos de los dirigentes sindicalistas de otros bancos no están de acuerdo con la militancia priísta, se logra la diputación para López Zepeda en el IV Distrito Electoral de la Ciudad de México, el uno de septiembre de 1985.

En menos de dos años López Zepeda logró estar al frente de dos secretarías generales y de una diputación. En la Fenasis, nombró a Luis Ángel Romo Lazo como secretario particular (quién había desertado al inicio al sindicalismo) y en la sede del IV Distrito cuenta con el apoyo de varios representantes de la Fenasis.

---

<sup>31</sup> Véase Piñón Molina, Arnoldo y Gabino Jiménez Velasco, *op. cit.*

<sup>32</sup> *Idem.*

En tanto en el SUNTBANOBAS, queda como responsable, el licenciado Gilberto Mendieta Gómez Tagle, que era el secretario de Organización.

El equipo de trabajo del SUNTBANOBAS, se integró paulatinamente con personal del Banco elegido por López Zepeda en sus recorridos por la Institución, quienes aceptaban integrarse a una labor completamente desconocida. Los que nos comprometimos a participar, aceptamos el reto; se nos advirtió que las jornadas laborales requerirían mayor número de horas de las que trabajábamos en la Institución y que no era posible pagar horas extras; que no podíamos esperar incrementos salariales, ni compensaciones a corto plazo y que, a mediano plazo, era muy incierto el cuando y el cuanto; y se nos reiteró que el que quisiera participar tenía que tener espíritu de servicio y si no que ni le entrara.

La primera gestión del SUNTBANOBAS se prolongó hasta junio de 1987. (Los mandatos de cuatro años quedaron establecidos de acuerdo a estatutos.)

### **"Democracia sindical"**

El concepto de democracia dentro del sindicalismo bancario, y en el SUNTBANOBAS específicamente, es un ejercicio desconocido que no ha existido. Si quienes lo conformamos en el inicio fuimos seleccionados por el criterio de autoridades o por quien ejerció el poder desde su cúpula (secretaría general), no se puede hablar de prácticas democráticas en todo el devenir del sindicato. Cuando, de acuerdo a estatutos, se cumplieron los tiempos para el primer, segundo y tercer relevo de Comité Ejecutivo, la convocatoria para inscripción de planillas se presentaba sin que mediara posibilidad de conforma alguna que se opusiera a la que presentaba el Comité saliente, quedando los mismos miembros de origen para ocupar otros puestos y dar el cumplimiento a la no reelección.

Ante la falta de cultura sindical, conciencia de gremio, capacitación para formar nuevos cuadros, se diseñaron estructuras casi inmóviles. En estos tres periodos, solo se producen cambios internos y se integran los que son seleccionados dentro de los delegados sindicales considerados con características para no crear conflictos. Es así como funciona internamente el Sindicato.

Hago mención de cómo quedó integrado el primer Comité de acuerdo a las carteras sindicales y cómo se sucedieron los cambios:

**Periodo 1984-1987\***

|  |   |
|--|---|
| Rafael López Zepeda, Secrearía General                       | Gilberto Mendieta Gómez Tagle, Secretaría de Organización                                       |
| Margarita Caraveo Guzmán, Secretaría de Trabajo y Conflictos | Blanca Rosa Atristain Aguilar, Secretaría de Finanzas.  |
| Eleonora Elwes Reza, Secretaría de Prestaciones              | Adriana Sánchez de Tagle Suárez, Secretaría de Pensiones y Jubilaciones.                        |
| Esperanza Hernández Silva, Secretaría de Acción Femenil      | Federico Bautista Gálvez, Secretaría de Acción Deportiva, Cultural y Recreativa                 |
| Cecilio Zamora Espinosa, Secretaría de Comunicación Social   | Luis Armando Aguilar Sierra, Secretaría del Exterior.   |
| Francisco J. Ramírez Bravo, Oficial Mayor                    | José Plascencia Anguiano, Secretaría de Acción Política   |
| Romeo Bonifaz Villanueva; Secretaría de Actas y Acuerdos     | Rosa Raquel Sánchez Hernández, Presidenta de la Comisión Nacional Autónoma de Honor y Justicia. |

Los órganos de gobierno por los cuales se rige el Sindicato, lo constituyen: el Congreso Nacional, el Consejo Nacional, el Comité Ejecutivo Nacional (descrito en el párrafo anterior), las Comisiones Nacionales Autónomas, Asambleas Delegacionales y Delegados Sindicales.

Conforme a la condición de Sociedad Anónima, que prevalecía en 1984 en Banobras y de acuerdo con su Ley Orgánica, se consideraba por sus funciones banca mixta, es decir, daba servicio como banca de desarrollo (financiamiento para infraestructura a estados y municipios) y banca de ventanilla (comercial, servicio al público en general). Para ello contaba con cuatro gerencias regionales y 28 sucursales distribuidas en el Distrito Federal, y trece comités seccionales en el interior de la República, así mismo se localizaban 68 sucursales distribuidos en los estados de la República. De esta estructura del Banco, se desprendía dos órganos más en la organización sindical las Asambleas Seccionales y los Comités Seccionales.

En 1984 se contaba con 37 delegados sindicales pertenecientes a las oficinas centrales, más 28 delegados de sucursales metropolitanas y 68 delegados sindicales del área foránea que hacían un total de 133 delegados sindicales, representado una base trabajadora de aproximadamente 1,500 personas.

Para finales de 1985 se reestructura el Banco, siendo diputado Rafael López Zepeda participa en la conformación de la Nueva Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, ahora, S.N.C. (Sociedad Nacional de Crédito), Lo que implicaba la desaparición de la banca comercial, servicio de ventanilla, es decir las sucursales. De un "plumazo" desaparecían más de mil trabajadores (de confianza y sindicalizados).

\* El 29 de abril de 1984 se llevó a cabo el Primer Congreso Nacional Ordinario del SUNTBANOBRA. Quedó sin efecto, para fines de registro y de gestión, el primer año de vida del Sindicato (1983), periodo tomado como de consolidación de su organización.

\*\* No cuenta con licencia sindical, su participación es de carácter honorífico (apreciación personal).



1987-1991

En abril de 1987 se realiza el Primer Congreso Nacional Extraordinario donde tomas posición de sus cargos, los siguientes integrantes:

|  |   |
|--|---|
| Gilberto Mendieta Gómez Tagle, Secretaría General                          | Luis Angel Romo Lazo, Secretaría de Organización  |
| Eleonora Elwes Reza, Secretaría de Trabajo y Conflictos                    | Francisco J. Ramírez Bravo, Secretaría de Finanzas.   |
| Margarita Caraveo Guzmán, Secretaría de Prestaciones                       | José Plascencia Anguiano, Secretaría de Pensiones y Jubilaciones.                           |
| Adriana Sánchez de Tagle Suárez, Secretaría de Acción Femenil              | Javier López Galindo, Acción Social   |
| Bianca Rosa Atristain Aguilar, Secretaría de Comunicación Social           | Salvador Herrera Espinosa, Secretaría de Escalafón  |
| Alejandro Ramírez Cajiga, Oficial Mayor                                    | Luis Armando Aguilar Sierra, Secretaría de Acción Política                                  |
| Esperanza Hernández Silva, Secretaría de Actas y Acuerdos                  | Reynaldo Torres Estrada**, Presidenta de la Comisión Nacional Autónoma de Honor y Justicia. |
| Jaime Lara Montes, Presidente de la Comisión de Vigilancia y Fiscalización | Rafael López Zepeda, Presidente del Consejo Consultivo                                      |

(Las negritas son para marcar quienes se quedan del periodo anterior)

En este periodo ya no participan Cecilio Zamora, quien se retira antes de terminar su gestión se reincorpora al Banco, pero sigue con inquietudes sindicales, se descubre la intención de querer formar otro sindicato, y le fue otorgada su liquidación por parte del Banco. Federico Bautista, se reincorpora a la Institución con una Jefatura de División en busca de mejorar su salario y de desarrollo profesional, Romeo Bonifaz, es reintegrado a la Institución.

Para incorporar a nuevos miembros al Sindicato, la decisión es tomada por parte de López Zepeda, Mendieta Gómez Tagle y sometidos a consideración entre algunos miembros del Comité. La llegada de Romo Lazo quién no había participado en las acciones del Sindicato, y que llegara al puesto de secretario de Organización, considerado como el segundo en importancia, no fue del agrado del resto del Comité, y se calificó como un premio que le daba López Zepeda, por haber sido su secretario particular en la Fenasisb.

Parte de esta gestión y la siguiente están inscritas en el mandato de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), que contempla dentro de la reforma del Estado, la reforma financiera que trae consigo: la desregulación operativa de mercados financieros; la modernización del marco legal del sistema financiero y la privatización de la banca<sup>33</sup>; repercutiendo en la Banca de Desarrollo en ajustes de personal, afectando nuevamente en reducción de personal a través de liquidaciones y jubilaciones.

<sup>33</sup> Valenzuela y Gómez Gallardo, Ma. de Lourdes, *Percepciones y realidades de las trabajadoras frente a la modernización bancaria. El Caso de Bancomer*. Tesis de Maestría, UPN, Academia de Educación de Adultos, 1999.

1991-1994

|  |   |
|--|---|
| <b>Luis Angel Romo Lazo</b> , Secretaría General   | <b>Luis Armando Aguilar Sierra</b> , Secretaría de Organización   |
| <b>José Plascencia Anguiano</b> , Secretaría de Trabajo y Conflictos Area Metropolitana    | <b>Margarita Caraveo Guzmán</b> , Secretaría de Escalafón   |
| <b>Francisco Acevedo García</b> , Secretaría de Trabajo y Conflictos Area Foránea          | <b>Francisco J. Ramírez Bravo</b> , Secretaría de Programación Financiera.                              |
| <b>Adriana Sánchez de Tagle Suárez</b> , Secretaría de Pensiones y Jubilaciones            | <b>Salvador Herrera Espinosa</b> , Secretaría de Previsión Social                                       |
| <b>Lilia Carolina González Rojas</b> , Secretaría de Acción Femenil                        | <b>Blanca Rosa Atristain Aguilar</b> , Secretaría Prestaciones Sociales y Fomento Turístico             |
| <b>Eleonora Elwes Reza</b> , Secretaría de Comunicación Social                             | <b>Roberto Santos Lesclieur</b> , Secretario de Acción Social.  |
| <b>Miguel Balderas Estrella</b> , Oficial Mayor  | <b>Juan Antonio Bernal Carrillo</b> , Secretaría de Acción Política                                     |
| <b>Alejandro Ramírez Cajiga</b> , Secretaría de Actas y Acuerdos                           | <b>Gilberto Mendieta Gómez Tagle</b> , Presidente de la Comisión Nacional Autónoma de Honor y Justicia. |
| <b>Esperanza Hernández Silva</b> , Presidente de la Comisión de Vigilancia y Fiscalización | <b>Rafael López Zepeda</b> , Presidente del Consejo Consultivo  |

(Las negritas son para marcar quienes se quedan del periodo anterior)

En esta tercera etapa que da inicio en abril de 1991, tras llevarse a cabo el Segundo Congreso Nacional Ordinario del SUNTBANOBRA, es nombrado secretario general Romo Lazo, los reacomodos traen consigo malestares entre sus integrantes, Margarita Caraveo, quien siempre se esforzó para que sus intervenciones y negociaciones con las autoridades fueran bien fundamentadas en el marco legal y administrativo, se preparó estudiando una licenciatura de Administración de Empresas, no se vio recompensada en sus aspiraciones. La "sugerencia" del entonces director del Banco Gustavo Carvajal Moreno, quien ya había emitido un juicio acerca de las mujeres en forma discriminatoria<sup>34</sup>, señalando que eran complicadas en puestos de decisión "y solo servían para firmar cheques", descartó la posibilidad de que ella asumiera el puesto, por último se decidió por Romo Lazo, propuesta aceptada por el Director del Banco. También le fue bloqueado a Margarita, la Secretaría de Organización, que es considerada la segunda posición. Para Adriana Sánchez de Tagle que aspiraba a la cartera de Prestaciones y por la que había trabajado y se le había prometido, tampoco se le designó. Ya para ese entonces, se veía muy claro la forma en que las fuerzas de poder actuaban entre los hombres, pudiendo más los lazos de camarillas, que la calidad y responsabilidad con que trabajaban Margarita y Adriana. La frustración de Caraveo Guzmán la hace pedir su jubilación antes de que termine este periodo.

Tres de los que se invitaron a participar en el periodo anterior salen en este (Alejandro Ramírez, Jaime Lara y Javier López), espacios que ocupan tres nuevos integrantes. Los integrantes nuevos siempre salen de las filas de los delegados sindicales metropolitanos. Roberto Santos Lesclieur, quien no logra incorporarse

<sup>34</sup> Comentarios realizados en mi presencia por Gustavo Carvajal Moreno, durante una comida, en los que hace hincapié su posición por discriminar a las mujeres en el ámbito público.

en el equipo y prefiere reintegrarse a la Institución al poco tiempo y lo sustituye otro delegado sindical, Marco Cesar Barrera.

Para finalizar la presente gestión comienza a preparar el terreno Romo Lazo para reelegirse en el puesto e ir al Tercer Congreso habiendo depurado el Comité, solicitando la jubilación de Blanca Atristain, Esperanza Hernández, Lilia Carolina González y José Palscencia. Logrado su objetivo, sin mayor incidencia y la complacencia de los delegados sindicales, que si bien no todos estaban de acuerdo con la reelección no podían hacer nada, ya que no contaban con alguna estrategia para oponerse.

Se registran los resultados ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, la posibilidad de que le pudieran dar el registro la basó, Romo Lazo, en cambiar el nombre del puesto que ocupaba, de secretaria general a presidente del sindicato.

En espera de los resultados Plascencia, Armando Aguilar y Juan Antonio Bernal Carrillo (quien con licencia sindical y originario de Michoacán participa dentro del PRI, en su estado natal), están investigando el fallo del Tribunal. Cuando se enteran de que no va a darse el registro por ser una reelección simulada. Comienza a darse una inconformidad con los demás miembros del sindicato, evaluando que la falta de registro deja al Sindicato totalmente maniatado para cualquier tipo de negociación con las autoridades

Del Comité Ejecutivo sólo cuenta Romo Lazo con el apoyo de Miguel Balderas, Jorge Robles Luna, Marco Cesar Barrera y Rocío Pérez (de reciente incorporación ocupando el espacio de Margarita, más no el cargo que había dejado). Solicita de inmediato el apoyo de los delegados sindicales, haciendo una red que impidió su destitución quedándose en la ilegalidad.

Los miembros del Consejo Consultivo, López Zepeda y el Presidente de la Comisión Nacional Autónoma de Honor y Justicia Gilberto Mendieta Gómez Tagle, el primero no apruebe la reelección y el segundo le brinda el apoyo a Romo Lazo

El conflicto trascendió a las autoridades, quienes intervienen para que el conflicto no llegara a la opinión pública y se vea involucrado la imagen del Banco. Entre el conflicto y la búsqueda de conciliación ocurren casi dos años, interviniendo en la búsqueda de una solución, el Director de Administración de Banobras, el Secretario General de la Fenasib (quien apoya a los disidentes en un principio y termina por intereses políticos favoreciendo la reelección, acción que iban a emprender en corto plazo), los presidentes del Consejo Consultivo y el de la Comisión Nacional Autónoma de Honor y Justicia, el mismo Luis Ángel Romo, acordando se realizara un nuevo Congreso Nacional Extraordinario, en el que quedara este último como presidente, y que tenía que nombrarse alguien que ocupase la secretaría general y ese alguien fue Eleonora Elwase, a pesar de la oposición de Romo.

También fue parte del acuerdo que se concretaran las jubilaciones ya señaladas y la salida de Adriana Sánchez y de Francisco Acevedo incorporándose a la Institución. Asimilándose nuevamente al Sindicato Armando Aguilar, Salvador Herrera, Juan Antonio Bernal (quien se regresa a Michoacán con licencia sindical y continuar con su labor dentro del PRI estatal), en posición de vencidos, al igual que Eleonora Elwes, ya que el cargo de secretaria general quedó sin atribuciones. Eleonora solo espera seis meses para poder alcanzar su jubilación y retirarse del SUNTBANOBRAS.

Los puestos que quedaron vacantes por las jubilaciones y las reinstalaciones a la Institución, fueron suplidos por incondicionales de Romo quienes hasta la fecha siguen administrando el Sindicato. El número de mujeres dentro del Comité Ejecutivo se redujo a dos integrantes. Se les ha incrementado el sueldo y gozando de canonjías a cambio de estar paralizado el Sindicato, ningún tipo de negociación. Desde 1994 no ha habido revisión de Condiciones Generales de Trabajo y las prestaciones gradualmente han sido mermadas.

La estructura sindical se incrementó durante los cambios de administración sindical. En tanto los recortes al personal han sido sistemáticos. El número de trabajadores sindicalizados se ha reducido sensiblemente. El número de jubilados es igual ya al de los activos. (Nota: datos que incorporaré en cuanto tenga acceso a ellos).

Todo parece indicar que de acuerdo a la actual política del Estado de privatizar toda entidad paraestatal, al reducir la Banca de Desarrollo a su mínima expresión (la reducción de personal no ha sido privativa de BANOBRAS) será más fácil el procedimiento de entregar este nicho financiero a la banca privada y/o extranjera. Sin que medie ninguna posibilidad de que el SUNTBANOBRAS presente algún tipo de lucha

## II. EXPERIENCIA DE VIDA SINDICAL DE LA DIRIGENCIA DEL SUNTBANOBRAS

"Para quienes aceptan valores hereditarios, como la razón y la libertad, es el malestar mismo lo que constituye la inquietud, es la indiferencia misma lo que constituye el problema"  
C. Wright Mills<sup>35</sup>

La indiferencia es un mal que puede terminar con aniquilarnos, si no le damos cauce para manifestarse; hay que buscar las oportunidades para que la razón y la libertad puedan aliviar nuestros sentimientos.

A través de entrevistas realizadas a cuatro mujeres integrantes del SUNTBANOBRAS, se pretende dejar constancia de su experiencia y participación. Demostrar que los espacios sindicales y su quehacer también son lugar y compromiso de y para las mujeres.

Con imaginación "sociológica"<sup>36</sup> se fue comprendiendo lo que pasaba en el entramado laboral de Banobras, del que en un pasado no lejano se formó parte, sin saber que existían posibilidades legales de cambiar malestares e injusticias y que las autoridades no siempre tenían la razón. Se formó parte de una organización naciente (1982), dispuesta hacer frente e ir ganando espacios y demostrar con estudios, análisis y herramientas legales que la existencia del Sindicato tenía la función de velar por los intereses de los trabajadores.

Las entrevistas<sup>37</sup>, en la primera parte, tratan de presentar el perfil de cuatro mujeres, que tuvieron un papel dentro de la dirigencia sindical, y analizar cómo los conceptos de poder, identidad y género influyeron en el desarrollo de su liderazgo en el SUNTBANOBRAS. En la segunda parte son dos puntos de vista de dirigentes, un integrante del Comité Ejecutivo Nacional, que inicia su gestión en 1991, y el segundo es el Secretario General fundador del Sindicato, que se refieren desde su experiencia a la participación de las mujeres en el SUNTBANOBRAS<sup>38</sup>

La descripción del perfil la presento a través de los siguientes *ítems*: edad en que inician la participación sindical; estado civil; número de hijos(as); apreciaciones cualitativas de los momentos de mayor satisfacción y los más frustrantes; lo que para ellas representaron las interrelaciones genéricas y la compaginación entre familia y trabajo.

<sup>35</sup> Wright Mills, C., *La imaginación sociológica*, FCE, México, 1964, p.31.

<sup>36</sup> Sin que en forma consciente este concepto se haya asumido. Es la forma en que le doy la interpretación a la responsabilidad con la que se asumían los conflictos y la búsqueda de sus soluciones o respuestas.

<sup>37</sup> Las entrevistas concebida como un herramienta de la metodología cualitativa, que pueden ser durante un encuentro "reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes respecto de sus vidas experiencias o situaciones, tal como lo expresan con sus propias palabras," Taylos, S.J y Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós, Barcelona, Buenos Aires, México, p.101

<sup>38</sup> Las seis entrevistas se realizan en tiempos diferentes. El proyecto de realizar la presente tesina se tuvo desde 1998, por lo que las fechas de cada una de las entrevistas guardan una distancia en tiempo.

La historia del Sindicato que se inicia en el capítulo anterior en el inciso c), se enriquece con los relatos de las entrevistas realizadas, de acuerdo a los tiempos y roles desempeñados por cada una y uno de los dirigentes que se presentan en este espacio.

#### **a) Cuatro mujeres sindicalistas**

##### **Adriana Sánchez de Tagle\***

Con veinticinco años de edad, casada, madre de dos niñas (dos años y meses, respectivamente), con estudios de preparatoria, antes de entrar al Sindicato, prestaba sus servicios como secretaria en la Banca Comercial, Gerencia Regional II.

##### ***Ingreso***

Fue invitada a asistir a las primeras reuniones sindicales y presentada ante el Secretario General. Sus condiciones laborales no eran satisfactorias, ya que después del regreso a sus labores, tras el lapso de incapacidad por maternidad, sus funciones las había absorbido otra persona y en cierta forma la tenían "congelada". Ella se definió desde un principio como una persona de servicio y apoyo a sus compañeros, por lo que representaba una buena opción para el Sindicato.

Se incorporó al inicio de las tareas sindicales y una de sus primeras acciones fue involucrarse en la búsqueda de oficinas para el Sindicato y, una vez instalados, conseguir el mobiliario necesario en las bodegas del Banco; participó en el acondicionamiento de las mismas, asumiendo inclusive funciones de limpieza. Esto demuestra lo que señala Elsa Chaney:<sup>39</sup> extender las labores domésticas a las oficinas (Estas acciones las vamos a realizar durante toda nuestra estancia en el Sindicato y se harán referencia a ellas más adelante.)

##### ***Lo más significativo de su participación y desarrollo dentro del Sindicato***

Sentirse libre para actuar, haber sido tomada en cuenta en las decisiones que se tomaban al principio y, sobre todo, saber que se estaba interviniendo en favor de sus compañeros.

La primera cartera que ocupó fue la Secretaria de Actas y Acuerdos, nombrada en el Primer Congreso Nacional Extraordinario en 1984. Para la conformación del segundo Comité, solicitó la cartera de Pensiones y Jubilaciones y, sin ningún problema, se la otorgaron.

---

\* Entrevista realizada en mayo del 2002. Ver Anexo 3

<sup>39</sup> Chaney M., Elsa, *op.cit.*

Reitera que se contaba con plena libertad y que el desarrollo de los trabajos y las funciones era consecuencia de la responsabilidad y la preparación que cada uno imprimió. Ella asumió su función con gran responsabilidad; se preparó y aprendió todo lo correspondiente a la procedencia y cálculo de una pensión o jubilación, según se tratase.

En la crisis de 1985, con el recorte de personal, con su apoyo se logró negociar mejores condiciones de jubilación. La propuesta de aplicar en la tabla de jubilaciones el 3.33% de salario por año laboral, a trabajadores a partir de 45 años de edad, con 20 años de servicio, en lugar del 2.5 que señalan las Condiciones Generales de Trabajo, fue un gran logro. Aunque no estaba contemplado en la normatividad, se llevó a cabo un convenio con las autoridades para que se aplicara este porcentaje en caso de recortes de personal de carácter institucional.

Otro de los logros obtenidos por esta cartera fue el reconocimiento de antigüedad de trabajadores que hubieren laborado dentro del sistema bancario mexicano, o bien que procedían de otras organizaciones auxiliares de crédito, así como los que habían prestado sus servicios por honorarios, tiempo determinado o servicios profesionales. Se hizo valer las Circulares de la Comisión Nacional Bancaria y en la primera revisión de Condiciones Generales de Trabajo quedó incluido, beneficiando a los trabajadores para el cómputo de años de antigüedad, que repercutía en la posibilidad de solicitar jubilaciones, mejorar la prima de antigüedad y para un mayor alcance en las prestaciones crediticias. El reconocimiento de antigüedad implicaba una serie de trámites y pagos que los explica dentro de la entrevista realizada (véase el anexo).

Adriana señala que otro logro fue incluir a los jubilados y pensionados en el Fondo de Ahorro. Para ello, el Sindicato realizó estudios que mostraron la viabilidad y la trascendencia de esta propuesta sin que la Institución se viera perjudicada. Otro acierto sindical fue solicitar a la Institución la creación de un área de atención y una ventanilla que les diera servicio permanentemente para poder cobrar, ya que sólo daba servicio los días de quincena.

Para ella —considera— los logros obtenidos no sólo fueron satisfacción de carácter personal sino que representaron triunfos de la organización sindical, que se traducían en la credibilidad y consolidación del SUNTBANOBRAS.

Sin embargo, para Adriana no siempre hubo logros. En el siguiente cambio del Comité se le había cifrado la expectativa de ocupar la cartera de Prestaciones. Al respecto comenta:

**“...imperaba el favoritismo hacia los hombres y es a ellos a quienes de les deben dar las carteras preferenciales; Luis Angel Romo, que era el secretario particular del Lic. López Zepeda en la Fenasis, sin una carrera dentro del Comité Ejecutivo Nacional, llega a ocupar la Secretaría de Organización, cartera que le correspondía a Margarita Caraveo, ... la de Prestaciones iba a ocuparla yo. Derivado de este acomodo me ofrecieron la Secretaría de**

**Acción Femenil y a Margarita la de Prestaciones, aunque habíamos estado siendo preparadas para ocupar otras carteras."**

Ya en funciones dentro de la Secretaría de Acción Femenil, asistió a foros, conferencias y talleres donde se comienza a abordar el tema de la mujer trabajadora, como una situación especial dentro del marco laboral. Participó activamente en las acciones que se llevaban a cabo en la Comisión Nacional de Acción Femenil de la Fenasib, predominando actividades como la organización de eventos de carácter musical, rifa de automóviles reeditando las ganancias para el Comité Ejecutivo de la Fenasib. Nunca contaron con el apoyo de la Fenasib para realizar sus proyectos de capacitación, los manejos se fueron contaminando y la corrupción llegó:

**"...dentro de las mujeres tampoco existe o no existía conciencia de clase, nos dejábamos utilizar. Como algunos de los dirigentes de la Fenasib se dieron cuenta que el primer evento había sido todo un éxito, optaron por seguir el mismo camino, por lo que utilizaron a sus secretarías de Acción Femenil para obtener provechos de manera personal."**

Cuando se realizó el Congreso dentro de la Fenasib en 1990, se propuso que la cartera pasara de Comisión a Secretaría y una de las candidatas para ocupar el puesto era Adriana:

**"Considero que de parte del sindicato de Banobras debería haber habido mas apoyo para mi persona, a fin de contar con una cartera más dentro de la Federación, pero también existían celos por parte de mis compañeros (hombres); esto ya estaba negociado con anterioridad entre el Lic. Gilberto Mendieta y el Lic. Aguilar Borrego, porque yo no iba a asistir a ese Congreso de la Federación y por circunstancias especiales llegue a él, donde el 90% de mis compañeras de Acción Femenil me apoyaban a mí y, sin embargo, se eligió a Leticia Melo como la primera Secretaria de Acción Femenil de la Federación. Para mí esta situación fue muy dolorosa porque realmente yo había trabajado mucho para eso, no porque me dieran a mí la Secretaría, sino porque había trabajado mucho para las mujeres y sin embargo no se reconoció mi trabajo."**

Dentro de la carrera sindical de Adriana, una de sus aspiraciones era el de ejercer la cartera de Prestaciones. Ante el nuevo relevo, en 1991, cuando Luis Angel Romo Lazo asumió la secretaría general, una vez más, es favorecido un compañero, dejándole la cartera que ya había ejercido, Pensiones y Jubilaciones.

Hubo un recorte más de personal y el Sindicato volvió a intervenir para negociar mejores formas de retiro. Por lo que se refiere a jubilaciones y pensiones, éstas fueron concedidas en forma excepcional, ya que en los casos donde se contaba con los mínimos años de antigüedad, pero no con la edad, se consiguió este derecho a trabajadoras y trabajadores con 33 y 37 años, respectivamente.



### ***Satisfacciones y frustraciones***

El trabajo realizado en cada una de sus carteras y sus logros obtenidos durante su estancia en el Sindicato significó para ella lo que a continuación señala:

**“12 años estuve dentro del sindicato, una de las satisfacciones que me dio es poder servir y servir con honestidad a cambio de nada, sino por el placer de poder servir...”**

Nunca se inconformó por los puestos que le asignaban y convirtió su trabajo en una vocación de servicio. A pesar de la frustración que implicó para ella no haber logrado el puesto al que aspiró durante dos ocasiones: la Secretaría de Prestaciones, la acción que realmente le afectó fue que el Sindicato no actuó de acuerdo a su principio de la defensa de los trabajadores:

**“...y una de las frustraciones más grandes que he tenido por parte del sindicato, es que las situaciones ya están negociadas y ver que tanta gente se queda sin empleo. En muchas ocasiones les manifesté a los tres secretarios generales que estuvieron durante mi estancia dentro del sindicato, que hiciéramos algún movimiento para que los trabajadores sindicalizados no salieran y, sin embargo, en todas las ocasiones se me dijo que no, que eran cuestiones políticas y que ya estaban negociadas. Considero que el sindicato se volvió un especialista en liquidaciones, debiendo de haber sido un especialista en la protección del empleo y de los logros de mejoras para el personal, esa es una gran frustración que tengo...”**

Ella agrega algo que incide en la situación que impera en la estructura de los trabajadores que conforman Banobras: los sistemáticos recortes de personal sólo han llevado a la reducción de los trabajadores sindicalizados y no ha repercutido en ahorros presupuestales que la Secretaría de Hacienda determina; las contrataciones existen, no en plazas de base sindicalizada, sino a niveles de personal de confianza, funcionarios medios y altos, invirtiéndose así la pirámide de trabajadores.

### ***Familia y trabajo***

Sus hijas eran bebés y aunque contaba con guardería hasta las 6:00 P.M., muchas veces estaban con ella en las tardes, compaginando trabajo con biberones. Contó con el apoyo de su marido, quien en forma corresponsable se hizo cargo de ellas. Las niñas fueron creciendo en forma paralela al trabajo de su mamá.

Adriana se reincorporó a la Institución a consecuencia del conflicto por la reelección del secretario general. Retomó sus estudios e inició la carrera de Leyes. Actualmente está recibida como abogada y en el recorte de personal del año 2000, solicitó su jubilación anticipada, contando con el mínimo de edad requerida y con la antigüedad suficiente para alcanzar un porcentaje de su sueldo.

La familia continúa integrada y sus hijas estudian una carrera universitaria. Integrada a la Asociación de Jubilados y Pensionados de Banobras (Ajupebanobras), participa actualmente en el proyecto de la formación de un nuevo sindicato independiente.

### ***Una perspectiva de género***

El concepto de género había sido estudiado solo en el ámbito académico, por lo que es de reciente asimilación entre las mujeres interesadas a que surjan cambios en las interrelaciones genéricas, más justas y equitativas. No por eso, se deja de reconocer la existencia de un malestar proveniente del ejercicio vertical del uso de poder por quién o quiénes lo detentan. Ese malestar lo hace evidente Adriana cuando señala:

**“Pienso que todavía vivimos en un mundo de hombres, en donde los hombres son los que disponen de las cuestiones políticas y laborales. Si tú observas la estructura del Banco, ahí mismo podrás constar que muy pocas mujeres llegan a ocupar puestos significativos. A las mujeres nos cuesta muchísimo trabajo llegar y sobre todo mantenernos. Para mí es una gran tristeza observar ahora que dentro del sindicato, después de haber iniciado en partes iguales el 50% hombres y el 50% mujeres, hoy existan solamente dos mujeres en el Comité Ejecutivo del SUNTBANOBRA. Continuamos sin conciencia de género, porque nosotras mismas en vez de ayudarnos a subir y en vez de ayudarnos a trabajar, entre nosotras mismas nos tiramos para no subir, o para detener la subida de una de ellas.”**

Al referirse a cómo fueron las relaciones entre las mujeres que interactuamos dentro del Sindicato, ya influenciada por algunas reflexiones en relación con las implicaciones que se tienen cuando uno entra en el proceso de asumir la conciencia de género, apunta lo siguiente:

**“Efectivamente a cada una nos contrapunteaban con quien no nos llevábamos y todo el tiempo era mantener viva esas diferencias para continuarnos contrapunteando. Creo que si hubiéramos tenido conciencia de género entre nosotras mismas, habríamos podido hacer más por nosotras mismas y por el sindicato de Banobras, no tratando de sobresalir de manera individual, sino como una verdadera fuerza.**

**Es que entre hombres, en una forma natural, había el equipo de trabajo y nosotras como mujeres trabajamos por el equipo del sindicato, no haciendo un verdadero equipo entre nosotras, nunca estuvimos unidas.”**

## **Blanca Atristain**

Blanca ingresa al Sindicato a la edad de 37 años, casada con dos hijas de 5 y 10 años, respectivamente. Desempeñaba funciones como secretaria en el área Fiduciaria antes de participar en la actividad sindical. Actualmente está jubilada y es miembro activo de la Asociación de Jubilados y Pensionados de Banobras (Ajupebanobras), ocupando un puesto dentro de la mesa directiva.

### ***Ingreso***

Participa desde el inicio de la conformación del Sindicato. A instancias de su jefe, fue invitada a ingresar y dado que contaba con el apoyo de su esposo, decidió adherirse en algo totalmente nuevo para ella, que le entusiasmaba. Del sindicalismo no tenía la menor idea, pero estaba dispuesta a aprender y sentía que era un lugar donde podía apoyar a sus compañeros.

### ***Lo más significativo de su participación y desarrollo dentro del Sindicato***

Haber participado desde el inicio. Para ella fue impactante asistir, el 21 de octubre de 1982, al cine Variedades, donde se realizó el Primer Foro Nacional de Sindicatos Bancarios, convocado por lo que fue el Bloque de Sindicatos Bancarios Mayoritario. Con la asistencia aproximadamente de tres mil trabajadores, provenientes de los bancos donde hubiese un sindicato.

Experimentó la lucha que se dio entre la formación de dos planillas más, hasta que se definió la organización donde participaría. A partir de ahí, sus acciones se concentraron en visitar las áreas, acompañando a López Zepeda, para informar acerca del Sindicato e invitar a afiliarse y a que nombraran delegado sindical. Se encontró con una gran renuencia y desconfianza a participar, y su reto fue revertir esa tendencia.

La primera cartera que ocupó fue la Secretaría de Finanzas, donde aprendió contabilidad. El segundo puesto que asumió fue el de Comunicación Social; durante periodo de junio de 1987 a marzo de 1991, editó 20 números de la revista bimestral *Enlace*, en la que dejó constancia del actuar del Sindicato. De 1991 a 1994, ocupó la Secretaría de Prestaciones Sociales y Fomento Turístico, cuyo objetivo principal fue fomentar el turismo nacional a través de convenios, así como con casas comerciales que permitieran mejores condiciones en precios.

Sus carteras estuvieron encaminadas a prestar un servicio, tanto al interior del Sindicato como con los compañeros.

---

\* Entrevista realizada el 21 de mayo de 1999

## **Satisfacciones y frustraciones**

Para ella, la experiencia de mayor satisfacción fue el triunfo del Sindicato sobre las dos planillas que contendían por la titularidad. Al respecto comenta:

**"Lo más importante fue la lucha por llegar al sindicato que quedó triunfante; la batalla, el trabajo que nos costo convencer a la gente, con hechos y no con ataques, que éramos la mejor opción... La unión con mis compañeros fue la mayor satisfacción, de andar caminando, de andar luchando, de andar peleando, de andar defendiendo, el choque, el hacer comprender a tus compañeros que la mejor opción la constituía nuestro grupo, porque tú trabajabas con la verdad y con trabajo."**

En relación con el momento más frustrante, se refirió a uno muy triste, cuando en una junta con compañeros mayores que ella, le dijeron que era la hora de retirarse, para dejar camino a nuevas generaciones. Elaboró su carta de retiro; la situación había sido "una trampa" (no lo menciona así, pero fue una presión para que se retirara), ya que no se fueron todos los que en edad la rebasaban y cumplían con antigüedad para jubilarse y también se les abrió espacios a trabajadores en condiciones de jubilación al cien por ciento.

**"Fui presionada ciertamente... Me decían que cuando hubiera cambios, a seis meses un año, me retirara, solicitara mi jubilación. Entonces entré con el dirigente de ese entonces y le dije: 'si mi jubilación te sirve para que tú continúes y sean felices y hagas un mejor comité y un mejor sindicato, Blanca Atristain se retira, Blanca Atristain se va, ya que va a ver un mejor sindicato y una mejor defensa'. Elaboré mi retiro y renuncia y, sin que nadie me dijera mañana me la entrega, se la dejé y le dije: 'aquí esta mi retiro y mi renuncia con un recibo que su propia secretaria firmó'. Yo fui la primera que se retiró voluntariamente... Si entré con honor, salí con honor también y nunca volví a pedirle un favor a ese secretario general. Todo lo que tuve y lo sigo teniendo fue por mis propios medios, porque siempre hay gente que te reconoce tu trabajo y sobre todo mis compañeros —que para mí son los que valen—; todos hemos estado donde hemos estado por ellos. Pero fue doloroso cuando le entregue mi solicitud de retiro."**

## **Familia y trabajo**

Blanca Atristain siempre contó con la ayuda de su marido. Recuerda que hubo ocasiones, sobre todo al principio cuando se requirió mucho trabajo, que se quedaban hasta la madrugada y él les llevaba la cena.

Se convirtió en mamá por teléfono, que era la forma de estar al pendiente de sus hijas en cuanto a tareas de la escuela, comidas, etcétera. Lo más importante para ella fue dejarles un ejemplo sobre la forma en que trabajó, con gran compromiso, orgullosa de lo que hacía. Siempre se sintió apoyada por su familia y eso le permitió llegar con honor hasta el final.

### ***Una perspectiva de género***

Entre el ambiente donde prevalecían los hombres, el problema que sintió fue ganarse su lugar, que la respetara: "siempre tratan, no sé por qué motivo, de ridicularizarte y hacerte sentir que tú no estabas preparada para lo que decías, que hay otra opción, eso fue un trabajo muy difícil. Cuando traté con proveedores, no faltó alguien que quisiera abusar y tratar de sobornarme, pero siempre se encontraron con una mujer honrada."

En torno a la identificación con sus compañeras dentro del desarrollo sindical, está consciente de que no se formó un equipo solidario entre todas, que hubo dos o tres grupos y que cada quien caminaba por su lado. Fue hasta el problema que se suscitó, en contra de la reelección, cuando sintió la unión, que aún prevalece.

## **Margarita Caraveo\***

Estoy jubilada desde 1993. Cuento con la licenciatura en Administración de Empresas. Soltera. Ingresé al SUNTBANOBRA a los 38 años de edad.

### ***Ingreso***

Dentro de la Institución, trabajé como jefa de sección en el área de Administración, con las funciones de atender los asuntos de jubilaciones, licencias y bajas de personal.

A Rafael López Zepeda lo conocí desde su ingreso al Banco, cuando cobraba por honorarios; pasó a ser trabajador de planta en el área de Organización y Métodos; más tarde lo nombraron asistente de Recursos Humanos y, por último, encargado de esa área en el rubro de Banca Comercial. Por ello, tuve mucho contacto con él al estar ambos relacionados laboralmente con todo lo referente a recursos humanos.

Cuando surgió el movimiento sindical de la banca, mis convicciones al respecto iban en contra del sindicalismo, lo calificaba y lo sigo considerando que es igual a corrupción y mafias. Mi puesto estaba vinculado con los despidos, en su mayoría justificados, lo que presumía que el sindicato iba a solapar conductas indebidas que dañarían el buen funcionamiento del Banco, que se preciaba por tener una buena imagen y un comportamiento honorable de sus trabajadores.

Cuando López Zepeda estaba encabezando su planilla, tuve un encuentro con él y me invitó a incorporarme al Comité a cargo de las jubilaciones. Mi primera respuesta fue la de "¿qué voy hacer ahí?", a lo cual me respondió: "pues vas a hacer lo mismo que haces en el Banco".

Mis relaciones eran muy buenas con los jubilados, con muchos de ellos llevaba muy buena amistad; los asesoraba en sus prestaciones y todo lo que se derivaba de su relación con el Banco. Sin embargo, dentro de mis funciones, lo que no me gustaba y estresaba era el manejo de las bajas, me desgastaba anímicamente, a pesar de que se llevaban apegadas a derecho y bajo las instrucciones de mis superiores.

La invitación representaba continuar con la atención a jubilados y dejar atrás lo que me afectaba: instrumentar bajas. Esto me convenció en aceptar. Conocía bien a López Zepeda y sabía de la buena imagen y trayectoria con la que contaba. El Sindicato implicaba una nueva experiencia y me inquietaba conocer el manejo y participar en una organización naciente, presumía ser diferente de lo que yo tenía idea. En las primeras entrevistas que tuve con López Zepeda me advirtió que "quién acepte a colaborar en esto es porque tiene espíritu y vocación de servicio".

---

\* La entrevista realizada el 7 de mayo del 2001. Se realizó una extracción de sus respuestas a las preguntas formuladas. Se presenta una síntesis de su exposición, redactada en primera persona.

El Sindicato no representaba retribuciones adicionales y sí, en cambio, te pide mucho trabajo.

### ***Lo más significativo de su participación y desarrollo dentro del Sindicato***

Aceptar para mí representó efectivamente muchas horas de trabajo adicional y prescindir de ingresos por horas extras que cobraba en el Banco. Pero mi estado de ánimo me cambió, estaba optimista, muy motivada, sobre todo me sentía con una gran libertad de acción. Había que instrumentar, crear todo, se partía de cero. Una de las cosas más gratificantes para mí fue haber sido tomada en cuenta en las sesiones que se realizaban en torno a lo que se requería en el aquí y ahora.

Cuando se realizó el Primer Congreso Nacional en 1984, ya había iniciado mis estudios para cursar una carrera universitaria y junto con toda la experiencia en relaciones laborales —había ocupado puestos en selección de personal, pago por honorarios, nóminas y el de jubilaciones y bajas— tenía el conocimiento amplio del Reglamento Interior de Trabajo y la normatividad de las relaciones laborales. Esto me permitió asumir una cartera que representaba mayor responsabilidad y mayor margen de negociación, como era la Secretaría de Trabajo y Conflictos.

Fue una etapa de grandes retos. Mi formación era institucional y tenía que capitalizarla a favor de los trabajadores, pero ahora tenía que ponerme en los zapatos del trabajador. En mis negociaciones con las autoridades me acompañaba un gran portafolio, lleno de leyes, reglamentos, criterios en materia laboral (que tenía que machetearlos antes de presentarme a la defensa de los trabajadores). Siempre me sentí que iba con conocimiento legal y me preparaba para cualquier negociación. Sin exagerar puedo decir que me entregué en "cuerpo y alma" al Sindicato.

Durante el segundo relevo, en 1987, cuando Gilberto Mendieta pasó de ser Secretario de Organización a Secretario General, asumí la cartera de Prestaciones en la que seguí con gran entusiasmo y dedicación. Al mismo tiempo, continuaba estudiando, ya me había graduado y estaba haciendo estudios de posgrado en torno a la administración de recursos humanos, lo cual tenía un propósito: llegar a la Secretaría de Organización y, por qué no, a la Secretaría General; contaba con experiencia y preparación para ello.

### ***Satisfacciones y frustraciones***

Considero que mi desempeño en la Secretaría de Trabajo y Conflicto y después en la Prestaciones es donde me realicé plenamente. Participé en las juntas que se llevaban a cabo en la Fenasis, con mis homólogos. De ahí surgió la invitación a participar en la Sala 2 del Tribunal de Conciliación y Arbitraje —Sala nueva para atender las desavenencias relacionadas con asuntos laborales de los trabajadores bancarios—. Asistía una vez por semana para otorgarles asesoría a los trabajadores bancarios. Considero que esto me dio una gran capacitación y

experiencia que se tradujo en seguridad para atender los problemas sindicales ante las autoridades de Banobras.

Una de las tareas más gratificantes fue haber colaborado, por parte del Sindicato, junto con las autoridades administrativas y jurídicas de la Institución, en la comisión para la elaboración de las primeras Condiciones Generales de Trabajo.

En 1985 desapareció la banca comercial e inició el proceso de desconcentración administrativa; se crearon las delegaciones estatales y participamos (Gilberto Mendieta, Eleonora Elwes y yo) en las reuniones con las autoridades administrativas de la Institución, para reubicar al personal quienes solicitaban su traslado a las oficinas; negociamos mejores condiciones en el cálculo de liquidación. Fue un proceso largo y desgastante.

También participé en las comisiones Sindicato-Institución, para elaborar los Reglamentos de Escalafón (que nunca se logró poner en práctica), el de Seguridad e Higiene y el de Capacitación. Asimismo, intervine en las reuniones que se llevaban a cabo en la Institución para analizar asuntos laborales y de prestaciones de carácter general y particulares de los trabajadores.

Considero que los periodos de López Zepeda (sobre todo) y el de Mendieta fueron donde más injerencia tuvimos dentro de la Institución para lograr mejoras en las condiciones laborales y de prestaciones a los trabajadores, fue el de mayor riqueza en acciones. Mi experiencia laboral permitió hacerme cargo de una serie de cursos, pláticas y talleres de capacitación, tanto para mis compañeros del Sindicato, como para los trabajadores sindicalizados.

En el cambio de Comité, en 1987, "me lavaron el coco". López Zepeda y Mendieta decidían las posiciones y sabían perfectamente de mis aspiraciones estaban enfocadas a la Secretaría de Organización. Sin embargo, me plantearon la necesidad de atender la Secretaría de Prestaciones, en virtud de que la Institución había instrumentado políticas para restringir las prestaciones y mi experiencia era útil en el Comité de Préstamos, instrumentado para analizar la viabilidad de los créditos a empleados y funcionarios. Acepté, pero fue más que obvio que el espacio de la Secretaría de Organización se le había reservado a Luis Ángel Romo Lazo, a quien al término de su gestión con López Zepeda en la Fenasib, se le buscaría un espacio en el Sindicato y siento que sin merecérselo, "entre cuates", le ofrecieron esa posición.

En 1991, al tercer cambio, mi proyección era ocupar la cabeza. Existían dos elementos en mi contra: el primero, la opinión del director general, Gustavo Carvajal Moreno, quien señaló que "las mujeres son complicadas para ocupar puestos de decisión"; el segundo, Luis Ángel contaba con la injerencia de una amiga que guardaba un parentesco con el director general, situación decisiva, además, supo cómo granjearse al director al hacerle un buen obsequio. No conforme con haber logrado la Secretaría General, no permitió que ocupara la



Secretaría de Organización, que podía haber sido mi premio de consolación; se creó la Secretaría de Escalafón, en la que prácticamente estuve congelada.

Un amigo de Romo, Eduardo López —a quien yo conozco por haber trabajado en el área administrativa— me hizo algunas visitas y me sugirió que sería mejor solicitar mi jubilación. Considero que dichas visitas tenían como mensaje convencerme a tomar esa decisión.

Mi condición anímica fue desastrosa, me sentía como el cangrejo, en lugar de avanzar iba para atrás, fue mi fin, terrible. Esto me llevó más tarde a plantearle Romo mi posición de retirarme. Me quedé en Escalafón escaso año y medio. ¿De qué sirvió haberme preparado tanto? Mi vida personal era el Sindicato, pero valieron otros intereses de carácter personal, los que terminaron también por aniquilar a la organización sindical.

### ***Familia y trabajo\****

La condición de estar soltera, le permitió vivir para y en función del Sindicato. Era su razón de vida, se preparaba con estudios que la hicieran más competente y el tiempo que le dedicaba en horas de oficina, le permitía que su encargo se distinguiera de una buena organización y claridad de todos los asuntos que llevaba.

### ***Una perspectiva de género***

Mi posición era formar parte de un gran equipo de trabajo, que sí se dio en el inicio del Sindicato, pero los relevos lo desgastaron paulatinamente por competencias personales. Las decisiones y acuerdos eran tomados entre los hombres, privilegiando sus posturas, los lazos favorecían relaciones convencionales (carentes de espontaneidad) apoyándose entre sí, con intereses entendidos.

Nosotras —las mujeres— cuestionábamos los hechos, pero nos convenían fácilmente. Nunca estuvimos unidas en torno a nuestras aspiraciones; nunca nos identificamos en la lucha por nuestros ideales, que estaban encaminados al bienestar de los trabajadores. Por lo que respecta a nuestro desarrollo, se notaba una competencia y cada una asumía su futuro sola. Fácilmente nos involucrábamos, sin darnos cuenta que éramos una herramienta de apoyo para quien en su momento encabezaba el Sindicato.

A partir de mi jubilación y a distancia en tiempo y espacio, me he percatado de cómo se fue dando el juego interno en el Sindicato, de cómo se fue desgastando. Ahora, en plena decadencia y corrupción, observo cómo se han vendido sus integrantes ante las autoridades de la Institución. Asimismo, el hecho de que Banobras haya estado bajo la dirección de políticos, ha permitido que —desde el sexenio pasado— la banca de desarrollo se encamine a los intereses de la política neoliberal.

---

\* Este último punto es una apreciación personal; por omisión ya no fue cuestionada al respecto.

## **Eleonora Elwes Reza\***

Estoy jubilada desde 1997. Soy pasante de la licenciatura en Sociología. Soltera (viuda) y madre de dos niños y una niña, quienes en 1982 tenían 10, 8 y 6 años, respectivamente. Ingresé al Sindicato a los 35 años de edad.

### **Antecedentes**

Trabajé en el área de Comunicación Social; junto con otro compañero hacíamos la síntesis informativa de los principales diarios. Asimismo, elaboraba mensualmente un análisis cuantitativo y cualitativo de la imagen de Banobras en la prensa.

Este análisis se derivó de un conflicto laboral que tuve en 1980 a consecuencia de un estudio que elaboré, en el que evalué la pérdida de poder adquisitivo de los vales de despensa —prestación que aún reciben los trabajadores de Banco— que se entregaban con un subsidio por parte de la Institución del 25 por ciento. Para conocer la opinión del personal al respecto, recolecté aproximadamente 600 firmas en las instalaciones de Banobras (edificio de Torre Insignia de Tlateloco). Para ello conté con el apoyo de un mensajero. Junto con un compañero —también egresado de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM— realizamos el cálculo de la pérdida que habían sufrido dichos vales para adquirir bienes de consumo de la canasta básica.

Con el respaldo de las firmas, envié una carta a la Gerencia de Administración solicitando un aumento en los vales para despensa. La noche del mismo día de su entrega, recibí una llamada telefónica de mi compañero informándome que me iban a rescindir mi contrato, al preguntarle la razón, me aseguró que era a consecuencia de la carta-solicitud que hicimos. Le manifesté que entonces a él también lo iban a correr, me responde no porque yo soy jefe de familia. La situación era que él llevaba amistad con nuestro jefe inmediato (el protegerlo por que era jefe de familia, fue un argumento de protección por identidad de género, ya que las mujeres trabajamos por las mismas necesidades que los hombres) y me responsabilizaron a mi sola de las acciones. Pedí una cita con el gerente del administrativo, quien me manifestó que si yo no sabía cómo estaban las cosas en el Banco. La reprimenda a mis actos fue regresar a mi puesto pero me quitaron mis funciones. La carta no había sido el problema en sí —me señalaron—, sino el mecanismo de haber recolectado tantas firmas en tan poco tiempo; esto implicaba un nivel de convocatoria no permitido en ese tiempo porque representaba una amenaza de carácter sindical.

Ante estas circunstancias y al no tener funciones determinadas, decidí instrumentar un análisis de Banobras en la prensa, contando con la herramienta existente en el área, como lo era la carpeta diaria de noticias. Era una evaluación mensual cuantitativa y cualitativa de las notas periodísticas donde se hacía mención al Banco.

---

\* Se presenta en primera persona, por ser la experiencia personal.

## ***Ingreso***

Cuando inició el movimiento para constituir el sindicato y la conformación de las planillas, no me inmiscuí. Me enteré de la planilla oficial cuando mi jefe me pasó un papel para que firmara mi apoyo a la que encabezaba Rafael López Zepeda. Guardé el papel y no lo firmé y sólo manifesté mi rechazo por el colmo de cómo se estaba llevando a cabo "el movimiento sindical de los trabajadores del Banco".

De las planillas existentes sólo la oficial se presentó a nuestra área. Nos conminaron a afiliarnos y a nombrar al delegado sindical. Me surgieron varios cuestionamientos y señalé que sería oportuno conocer la plataforma política de las tres planillas para que pudiéramos decidir a quienes apoyar. A pesar de que nunca se aparecieron los otros grupos, me nombraron delegada suplente.

Después de la primera junta de delegados sindicales a la que asistí, recibí la visita de López Zepeda a mi lugar de trabajo y me comunicó sus deseos de platicar conmigo. Me hizo una serie de preguntas en relación con las funciones que realizaba, sobre mis antecedentes académicos y laborales. A diferencia de Adriana Sánchez de Tagle, Blanca Atristain y Margarita Caraveo para quienes Banobras fue su única experiencia laboral, yo ya había trabajado en varias organizaciones e instituciones desempeñando funciones relacionadas con mi carrera; sin embargo, de labor sindical no tenía conocimientos de nada.

López Zepeda me citó en la sede del Sindicato y, ahí, me propuso participar en la organización, con al alternativa de escoger entre las secretarías de Prensa o Prestaciones. Fue una sorpresa que me quitó el sueño, ya que implicaba romper con una rutina establecida e iniciar algo que no tenía ni la menor idea. Una de las razones por las que decidí aceptar la propuesta era el hecho de que tenía muy poco tiempo de haber enviudado y eso representaría para mí una buena terapia ocupacional. Mi respuesta no se hizo esperar, elegí la Secretaría de Prestaciones. Se me advirtió lo mismo que a mis compañeras, que lo debería tomar como una misión, no habría retribuciones adicionales y sí mucho trabajo.

### ***Lo más significativo de mi participación y desarrollo dentro del Sindicato***

Me fui involucrando sobre el proceso de avance del Sindicato. Cuando me incorporé se estaban dando las pugnas entre sindicatos para liderear la organización a nivel nacional. Me enteré que López Zepeda tenía buenos apoyos por parte de Hacienda. Si los sindicatos nacieron a la luz de las autoridades bancarias, la organización que aglutinaría a todos los sindicatos bancarios sería decisión del Estado, es decir de las Secretarías de Hacienda y de Gobernación, y principalmente del Partido Revolucionario Institucional (PRI).

Las reuniones con las autoridades de la Institución implicaron un brinco en mi desarrollo personal. La primera vez que había tenido contacto con el gerente

---

\* Véase en este capítulo la exposición de sus experiencias de vida sindical.

administrativo fue por razones que casi me cuesta el puesto y ahora estaba delante de ellos, investida, con el poder que el Sindicato me brindaba.

Mis principales funciones fueron atender que se otorgaran conforme a derecho las prestaciones: préstamos hipotecarios, así como a mediano y corto plazo, servicio médico, licencias por maternidad, entre las más importantes. Se conformó un Comité de Préstamos Institucional, para evitar que se dieran abusos en el otorgamiento de los créditos, presidido el gerente (más tarde se convertiría en Director) de Administración, el subgerente de Recursos Humanos, el gerente del área jurídica, el contador general y el Sindicato, mismo que era invitado al principio con voz y a solicitud expresa, se le otorgó posteriormente voto en la personalidad del secretario general. En virtud de que éste ya estaba involucrado en muchas acciones (Secretario General de Banobras y de la Fenasis, con actividades de carácter político, que lo llevarían a la diputación) me solicitó asistir en su representación a los Comités de Crédito, acompañada del Secretario de Organización, Gilberto Mendieta. Esto implicó una de las experiencias más significativas, ya que me tenía que desenvolver al mismo nivel de las autoridades que integraban el Comité, lo que representaba para mí todo un reto.

Asistí periódicamente a las reuniones de mis homólogos de otros sindicatos bancarios a la sede de la Fenasis, para analizar, entre otras acciones, las diferencias que existían entre las prestaciones entre uno y otro banco, así como inspeccionar la calidad de los servicios médicos, a fin de buscar sus equivalencias.

Instrumenté legalmente hacer valer, conforme a derecho, los periodos de lactancia de las madres trabajadoras, quienes sólo gozaban de esta prestación, aquellas que tenían a sus bebés en la guardería de la Institución. Argumenté que sólo las ubicadas en la Torre Insignia de Tlatelolco podrían hacer uso de ese permiso —dos medias horas diarias, en el horario de labores, durante seis meses—, por la cercanía de la guardería con la sede del Banco. Se logró otorgar este periodo de lactancia, negociando la entraran a sus labores una hora más tarde o salir una hora antes, situación que pudieron disfrutar las madres trabajadoras que laboraban en sucursales, en los diferentes edificios que contaba el Banco, en el área metropolitana y foránea. Me di cuenta de este logro, sólo cuando comparé que en la mayoría de la banca, hasta la fecha, no se ha podido hacer válido este derecho.

A través del consenso, realizado a través de un cuestionario aplicado entre las madres trabajadoras, se avaló la modificación del periodo de licencia maternal, de 45 días antes y 45 días después del parto, a 15 días antes (avalado por el médico tratante) y 75 días después, con el fin de estar más tiempo con el recién nacido.

Formé parte integrante de casi todas las comisiones que se organizaron para tratar asuntos y negociar con las autoridades, problemas inherentes a las relaciones laborales de los trabajadores. Atendí y gestioné el asunto de las zonas de vida cara —petroleras, turísticas y fronterizas—, para otorgar al trabajador una compensación salarial, situación ganada gradualmente.

En torno al aumento en el monto de los vales de despensa, que hiciera como trabajadora en 1980, gestioné y conquisté no sólo el aumento al monto de los vales sino la indexación automática en la proporción a los aumentos al salario mínimo. El incremento al subsidio para los trabajadores con los niveles más bajos fue mayor.

Estas disposiciones se insertaron en la primera revisión de Condiciones Generales de Trabajo en 1984. Esta etapa inicial de vida sindical fue muy intensa, los logros y avances eran muchos. Las negociaciones en todos los niveles eran posibles y las puertas de todas las áreas, nunca se cerraron para los integrantes de la organización. El Sindicato había adquirido una fuerza proyectada por el ascenso vertiginoso de su secretario general, quien al ser la cabeza de la Federación Nacional de Sindicatos Bancarios y trascender en la esfera política al lograr la diputación, trajo resultados positivos a los miembros del SUNTBANOBTRAS, traducidas en buenas negociaciones.

Para 1987 asumí la cartera de Trabajo y Conflictos. El reto era muy grande y me sentía incompetente para llevar a cabo las funciones, sin embargo, fui animada y apoyada por mis compañeros. El hecho de asistir a mi primera defensa de un trabajador, al que se le fincaron pruebas falsas, asentadas en un acta administrativa y lograr probar su inocencia, me animó para darme cuenta de que podía salir adelante, a pesar de un fuerte desgaste emocional.

El 14 de febrero de 1989 durante una ceremonia celebrada en la explanada de la Torre Insignia, me encontré al profesor Fernando Holguín Quiñones, asesor del entonces director general, Ernesto del Villar, quien me invitó a colaborar con él en un proyecto. Después de muchas dificultades me incorporé a su equipo. Nunca estuve convencida de dejar el Sindicato, pero fue una situación a la que me vi forzada. El proyecto con el profesor Holguín se frustró y al poco tiempo hubo cambio de director general. Me incorporé al Banco en el área de atención a las delegaciones estatales.

En abril de 1991 se preparó el Segundo Congreso Nacional Ordinario, en el que se darían a conocer los cambios del Comité Ejecutivo, con las mismas prácticas que impedían la creación e inscripción de otras planillas. Para ese entonces recibí nuevamente la invitación para reincorporarme al Sindicato y ocupar la cartera de Comunicación Social; sin ninguna reflexión acepté. Volví al ambiente donde estaba plenamente identificada con el trabajo y con las compañeras y compañeros.

El trabajo asignado lo realicé con el apoyo de compañeros, como Francisco Acevedo, quien ingresó a ocupar la cartera de Trabajo y Conflictos del área Foránea. Él colaboraba en la supervisión y redacción de las notas a publicarse en la revista bimestral del Sindicato, denominada *Enlace*; asimismo, invité a participar a los compañeros del área de Comunicación Social de la Institución para que colaboraran con notas, artículos y entrevistas que enriquecieran la publicación. Al

mismo tiempo, se editaba un periódico mural como complemento informativo. La formación e impresión de los dos órganos de difusión fue apoyado siempre por las áreas respectivas de la Institución.

Al reflexionar y analizar posteriormente mi participación en esta cartera, he llegado a la conclusión de que mis funciones sirvieron para construir una imagen al secretario general, Luis Ángel Romo Lazo, quien supervisaba las notas, seleccionaba las fotografías —procurando que se resaltara su persona—, capitalizando para él las acciones que favorecían al trabajador y que eran competencia de las distintas secretarías. La revista fue una de tantas estrategias utilizadas para preparar el terreno para su reelección.

Uno de los aciertos de este último período regular (1991-1994) fue la primera, y hasta ahora la única, revisión de Condiciones Generales de Trabajo, en donde se incorporaron dentro de la normatividad, los beneficios y logros que en forma económica ya se venían otorgando y que representaban triunfos sindicales.

Antes de finalizar esta etapa, Luis Ángel Romo sostuvo en forma personal una plática con Adriana Sánchez, Francisco Acevedo y conmigo, para que le brindáramos nuestro apoyo a su plan de reelección, el cual incluía la jubilación de cuatro de sus miembros (Blanca Atristain, Esperanza Herrera, Carolina González y José Plascencia Anguiano), así como la integración de delegados que habían sido identificados como apoyo a sus intereses, a pesar de que dos de ellos también contaban características de jubilación al cien por ciento. Por parte de Adriana y mío consiguió el apoyo requerido.

Se realizó el Congreso y antes de llevarse a cabo las jubilaciones de los cuatro compañeros mencionados, se organizaron Armando Aguilar, Juan Antonio Bernal y José Plascencia para constatar ante el Tribunal de Conciliación y Arbitraje si se le iba a otorgar el registro al Sindicato, tal y como se había integrado el Comité Ejecutivo. Ante la respuesta negativa del Tribunal se creó un movimiento para desconocer la reelección integrado por casi todos los miembros del Comité: Rafael López Zepeda (Presidente del Comité Consultivo), Francisco Acevedo, Adriana Sánchez de Tagle, Salvador Herrera, Armando Aguilar, Francisco Ramírez, José Plascencia, Blanca Atristain, Carolina González, Esperanza Herrera y mi persona (Eleonora Elwes). A Luis Ángel lo apoyaban miembros del Comité: Gilberto Mendieta, Jorge Robles, Miguel Balderas y Rocio Pérez (estos tres últimos de reciente ingreso al Sindicato). Fue decisivo que los delegados sindicales metropolitanos y foráneos le dieran su apoyo.

El conflicto tuvo una duración de siete meses, en el que intervinieron las autoridades administrativas, con el fin de lograr una conciliación. Se realizó un nuevo Congreso a finales de 1996, que favoreció a los fines de Romo Lazo, ya que se postuló como presidente del Sindicato (con las atribuciones de secretario general); a mí me nombraron secretaria general con funciones de carácter simbólicas; permanecieron Armando Aguilar, Juan Antonio Bernal y Salvador

Herrera, a quienes en poco tiempo les acallaron sus inquietudes y fueron asimilados a los intereses del presidente del Sindicato.

Para alcanzar los niveles de mi jubilación y retirarme con un porcentaje de mi sueldo, sólo tenía que esperar seis meses. En ese tiempo de espera, en marzo de 1997 participé como asistente en el Segundo Programa de Mujeres Líderes Sindicalistas, organizado por la Red de Mujeres Sindicalistas. Esto marcó el inicio de una nueva etapa en mi vida laboral y sindical. Para septiembre del mismo año, me integré como facilitadora en el Tercer Programa y desde entonces he venido realizando una serie de trabajos relacionados con capacitación y talleres relativos a los temas de liderazgo, género, hostigamiento sexual en área laboral, entre otros.

### ***Satisfacciones y frustraciones***

En mi exposición sobre desarrollo sindical quedaron señaladas las satisfacciones que tuve: la invitación a participar dentro del Sindicato que consideré como una selección para integrarme a la organización; posteriormente, las acciones que desempeñé durante el primer periodo en la Secretaría de Prestaciones; mi participación en una serie de comités de negociaciones a favor de los trabajadores; las gestiones realizadas en beneficio de las madres trabajadoras y que muchas de ellas hayan quedado plasmadas en Condiciones Generales de Trabajo; haber superado el temor para realizar las funciones de la cartera de Trabajo y Conflictos; reintegrarme al Sindicato, a instancias del secretario general (Luis Angel Romo Lazo) después de un periodo de ausencia; y por último, el inicio de estudios de género y liderazgo, a través del Programa de Estudio para Mujeres Líderes Sindicalistas, integrándome a la Red de Mujeres Sindicalistas, que me han abierto las puertas en el ámbito de la capacitación.

Existen tres situaciones que me provocaron frustración. La incapacidad de defensa de los trabajadores y trabajadoras en los recortes de personal en los que participé, a quienes tenía personalmente que atenderlos durante el proceso que duraba el ajuste administrativo. La falta de democracia en la realización de los Congresos. La última se deriva de la anterior, y se refiere al hecho de haber permitido la acumulación de poder en una persona, aniquilando a la organización sindical. Si contando con el registro del Tribunal de Conciliación y Arbitraje le daba al Sindicato un margen de acción y negociación ante las autoridades a favor de la base sindicalizada, esta situación se perdió.

---

\* El Programa de Educación para Mujeres Líderes Sindicalistas tiene su origen en Canadá, patrocinado por el Sindicato Automotriz Canadiense (CAW) y el Congreso Laboral Canadiense (CLC), fue adaptado a las condiciones para sindicalistas mexicanas por Inés González, Secretaria de Acción Femenil de la Fenasib, y Jennifer Cooper, investigadora del Programa Universitario de Estudios de Genero de la UNAM. El Primer Programa organizado en México se llevó a cabo en febrero de 1997. Los Programas fueron el origen de La Red de Mujeres Sindicalistas.

### 3.4. Trayectoria del PAN

Desde sus inicios, Acción Nacional se situó como un partido con base en el individualismo y la doctrina católica<sup>54</sup>. Desde entonces tomó la forma de partido político de cuadros contando con el apoyo de las clases medias y altas de las ciudades.

De 1946 a 1970, período de auge priísta, los rasgos distintivos del partido eran los de una organización homogénea, caracterizada por una presencia política reconocida gracias al prestigio de sus dirigentes, principalmente a partir de las actividades de sus representantes en las legislaturas. El partido contaba con el apoyo de un electorado que se identificó con una "concepción moral de la política", haciendo suya la consigna de la necesidad de reforzar la educación cívica como instrumento principal para hacer frente al dominio político del partido oficial.

La defensa del municipio libre apareció como uno de los temas centrales de la ideología política y de los programas de gobierno del partido, ya que para el PAN el municipio constituía la segunda comunidad natural más importante. Consideraba que la representación territorial, esto es, municipal, era superior a la representación individualizada que ofrecían los partidos o los parlamentos.

Acción Nacional proponía que los ayuntamientos tuvieran plena autonomía en la administración de su hacienda y un amplio margen de independencia para organizarse internamente sin ataduras al gobierno estatal. Proponía una reforma al artículo 115 constitucional tendiente a garantizar la autonomía municipal. Esta fórmula tenía por objeto terminar con los cacicazgos locales.

---

<sup>54</sup> Antonio Delhumaeo. *México, realidad política de sus partidos*. México, 1995.



Así, el PAN optó por la conquista del municipio como la vía de acceso al poder y se propuso como el principal representante de la causa municipalista en México.

En este período se hicieron algunas reformas en materia electoral, una en 1946, dando lugar a la Ley federal electoral, cuyo objetivo era someter a los caciques locales que incurrían en toda clase de maniobras para mantenerse en el poder, aunque también representó un instrumento del Estado para controlar la participación. Esta ley llevó a la creación de la Comisión federal de vigilancia.

Una siguiente reforma vendría en 1963, cuyo resultado fue la introducción de los diputados de partido a la Cámara.

Entre 1946 y 1963, Oaxaca, Michoacán y Jalisco proporcionaron a Acción Nacional el mayor contingente de presidencias municipales y diputaciones federales obteniendo en Oaxaca 8 alcaldías y 2 diputaciones, en Michoacán 4 y 4 y en Jalisco 2 y 2 respectivamente.<sup>55</sup>

En 1967 el partido conquistó 8 ayuntamientos en Sonora, incluyendo el de la capital del estado, Hermosillo, y los de Abasolo y Garza García en Nuevo León.<sup>56</sup>

A principios de los años setenta, la conducta cívico-política que distinguía al PAN comenzó a desdibujarse. Al interior del partido apareció un nuevo tipo de disidencia política, ocasionando una división en las filas del partido.

Efraín González Morfín y José Ángel Conchello representaron a las dos corrientes que en el curso de casi una década (1970-1978) se disputaron el control

---

<sup>55</sup> Soledad Loeza. *El partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994 Oposición leal y partido de protesta*. p. 237.

<sup>56</sup> *Ibid.*, p. 293.

del partido y que con el paso del tiempo, se convirtieron en visiones por completo antagónicas.<sup>57</sup>

Durante la primera mitad de la década de los setenta se registraron cambios significativos en el PAN. El partido, bajo la presidencia de José Ángel Conchello, (1972-1975) puso en práctica la "política de puertas abiertas" con el objeto de recoger el voto de protesta, cualquiera que fuera su origen. En ese período el PAN conquistó 19 ayuntamientos, 6 de ellos en Oaxaca, 3 en el Estado de México, 2 en Jalisco, 2 en Puebla y 1 en Chihuahua, aunque también ganó una capital estatal, Tuxtla Gutiérrez en Chiapas, y los municipios de Abasolo, Garza García y San Nicolás de los Garza en Nuevo León<sup>58</sup>.

De 1970 a 1973 la votación a favor del PAN a nivel nacional aumentó en un 16%. Aunque en algunos estados había disminuido en forma notable (Coahuila, Chihuahua, Guanajuato, Guerrero, Michoacán, San Luis Potosí, Tamaulipas, Veracruz y Yucatán), en otras entidades se registró un aumento significativo (Distrito Federal, Jalisco, Estado de México y Puebla).<sup>59</sup>

Diferentes grupos intentaron obtener su registro como partidos políticos en los términos de la nueva legislación electoral de 1973,<sup>60</sup> sin embargo, no llegaron muy lejos, pues a pesar de la reforma, el gobierno de Echeverría no daba cabida a fórmulas de participación que pudieran fortalecer a las oposiciones partidistas y por ende al Poder Legislativo o a la soberanía de los estados.

---

<sup>57</sup> José Ángel Conchello representaba a la corriente de un partido de protesta, mientras que Efraín Gómez Morfín representaba al partido de la identidad doctrinaria y reproducía fielmente las doctrinas del catolicismo latinoamericano de la época, ver Soledad Loeza. *Op. cit.*

<sup>58</sup> *Ibid.*, p.305.

<sup>59</sup> *Ibid.*, p.304.

<sup>60</sup> La Ley electoral federal fue la primera legislación reglamentaria que planteaba el derecho de los partidos políticos de tener acceso de forma gratuita a la radio y la televisión. Ver <http://agora.net.mx/documentos>.

Para la sucesión presidencial de 1976, la tensión entre las corrientes conchellista y efrainista se intensificó al interior de las filas del partido. Esto provocó la polémica acerca del candidato presidencial y la plataforma electoral, pero al no llegar a un acuerdo, se tomó la decisión de no participar en la contienda electoral.

No obstante, Pablo Emilio Madero participó en las elecciones presidenciales como candidato sin registro, pero sin renunciar al PAN. Los resultados en estos comicios no fueron favorables para el partido que perdió en casi todas las entidades votos, como en el Distrito Federal, Coahuila, Chiapas, Guanajuato, Guerrero, Oaxaca y Tlaxcala. Sólo en Nuevo León aumentó su porcentaje de 14 a 18% y en Baja California, donde alcanzó el 16% de los votos.<sup>61</sup>

"(...) entre 1975 y 1978 los panistas únicamente conquistaron 9 municipios (...) 3 ayuntamientos en Oaxaca, 1 en Tlaxcala, y la reelección en el de San Nicolás de los Garza, Nuevo León (...)"<sup>62</sup>

En 1977 se llevó a cabo otra reforma electoral que dio origen a la Ley federal de organizaciones políticas y procesos electorales (LOPPE), cuyo propósito era fomentar la organización de partidos políticos representativos y permanentes, estimulando la organización partidista. Esta ley reconocía el derecho de los partidos a formar coaliciones y frentes, a formar parte de la CFE y a nombrar representantes en todas las casillas electorales. También se otorgaba exenciones fiscales a los partidos, así como recursos para el mantenimiento de órganos editoriales y de difusión.

Al llegar el año de 1979, a pesar de que apenas se recuperaba del conflicto González Morfín-Conchello y de sus crisis de identidad, Acción Nacional, ahora con

---

<sup>61</sup> Soledad Loeza. *Op. cit.*, p. 313.

<sup>62</sup> *Ibid.*, p. 324.

un nuevo dirigente, Abel Vicencio Tovar, era el partido que contaba con un mayor reconocimiento como oposición independiente.

Así, la transformación interna del PAN fue una respuesta a las demandas y condiciones político-sociales que caracterizaban al medio ambiente, es decir, el PAN se adecuó a las nuevas condiciones, determinadas por los cambios en la estructura social y a la presencia de nuevos actores sociales.

A partir de 1982, durante el gobierno de Miguel de la Madrid, Acción nacional entró en la faceta de partido de mayor peso en el proceso de politización de los grupos identificados como sectores de la derecha (Iglesia, empresarios nacionales y sociedades de capital extranjero). Con una ideología política más definida, el PAN era la organización política de mayor credibilidad entre la opinión pública, con la ventaja adicional de que su mensaje era más o menos afín al eclesástico.

Esta nueva corriente denominada neopanismo se caracterizaba por una mayor presencia de los empresarios –en particular los regiomontanos–, representaba la alternativa de una oposición política y al mismo tiempo hizo de Acción Nacional la alternativa de voto del mayor número de votantes inconformes con el sistema político mexicano.

El término neopanista se utilizó para describir a la nueva corriente dentro del partido que surgió como reacción al populismo y se caracterizó por un tono de confrontación con las autoridades gubernamentales y por el recurso a prácticas de movilización ajenas a la tradición de Acción Nacional de acogerse a las reglas del juego democrático con apoyo exclusivamente de los medios que ofrecen las instituciones establecidas.

Las reivindicaciones democráticas estuvieron vinculadas a la defensa de la autonomía municipal y estatal, y el partido renunció a toda pretensión de formación

política de sus simpatizantes para concentrarse en el electorado, dejando atrás el modelo gomezmoriano de partido de minorías excelentes para convertirse en un partido de protesta.

Para ese entonces, además de contar con un electorado importante en la zona centro-occidente y centro-este del país, Acción Nacional se adjudicó nuevos simpatizantes en estados como Michoacán, Guanajuato y Tlaxcala en comparación con el año de 1976. Los casos más notables se registraron en los estados del norte como Baja California, que obtuvo un incremento del 31.49%, Sonora que de 6.57 en 1976 pasó al 30.27%; Coahuila de 6.79 a 27.20%, Chihuahua de 15.37 a 30.07% y Durango que registró un aumento de 5.20 en 1976 a 18.29% en 1982.<sup>63</sup>

De la misma manera, se registró un incremento del electorado panista en las clases medias urbanas debido al impacto poco favorecedor de la expropiación de la Banca, al crecimiento demográfico, la incorporación de nuevos simpatizantes resentidos por la alteración de su status social, la pérdida del poder adquisitivo de algunos sectores sociales que consideraban estos cambios como resultado de la corrupción gubernamental, y por la introducción del pequeño comercio, rentistas, profesionistas y empleados públicos, afectados por la disminución en los subsidios, el control salarial impuesto en el marco de la devaluación de la moneda y los constantes movimientos de especulación de divisas que afectaban las transacciones cotidianas.

Durante este período surgieron los primeros impulsos de participación independiente que se cristalizaron en la formación de una opinión pública influyente que a lo largo de la década fue ganando peso en la dinámica de la política. Las actitudes positivas frente a la participación se fueron extendiendo y consolidando. Los temas de la vida política y las decisiones gubernamentales, sobretudo las

---

<sup>63</sup> Leonor Ludlow. "El fenómeno panista: rasgos y ritmos", en *México, auge, crisis y ajuste. Los tiempos del cambio 1982-1988*, pp. 345.

relativas a la economía política, fueron ganando terreno en las ocupaciones de amplios grupos sociales.

La llegada al partido de empresarios provenientes de Sinaloa y Sonora, estados donde Acción Nacional había tenido una presencia débil o inexistente, jugó un papel importante para esas entidades, que se convirtieron en el corazón del neopanismo.<sup>64</sup>

Los partidos abandonaron su papel de intermediarios de las demandas de sus votantes para convertirse en aguerridos contrincantes en la lucha por el poder, de tal forma que la actividad partidaria se concentró en la cuestión electoral. La lucha por el voto se realizó a través de numerosas movilizaciones por la reivindicación de las demandas democráticas, particularmente la de la participación política, y la prensa, la radio y la televisión se convirtieron en importantes instrumentos de apoyo en la dramatización electoral.

---

<sup>64</sup> Muchos ideólogos y medios de comunicación han expresado que el cambio de orientación del PAN puede explicarse a partir del distanciamiento entre los gobiernos mexicanos y algunos sectores empresariales del norte del país. En aquellos años los grupos empresariales disidentes no formaron una nueva agrupación política ya que se percataron que sus demandas podían ser asimiladas sin dificultad por Acción Nacional, sustentado en principios liberales y antiestatistas. Esta incorporación fue posible gracias a la estructura organizativa del partido que se basa en comités locales, mismos que fueron encabezados y controlados años atrás por personalidades empresariales que posteriormente pasaron a ocupar la directiva nacional. Tal fue el caso del finado Manuel J. Clouthier, originario de Sinaloa, víctima de la expropiación de tierras dictada por el gobierno echeverrista. Leonor Ludlow. "El fenómeno panista: rasgos y ritmos" en *México, auge, crisis y ajuste. Los tiempos del cambio 1982-1988*. pp. 339-340.

Esta etapa de la "cultura política del fraude electoral" se definió por la orientación de los partidos políticos de oposición al PRI hacia una dramatización electoral, basada en la denuncia del fraude durante la celebración de los comicios y la calificación electoral, lo cual se concretó en las marchas, denuncias públicas, huelgas de hambre, cierre de carreteras y la toma de edificios públicos, entre otros.

El conflicto por los resultados electorales comenzó en los estados del norte del país, donde existían diferencias entre los intereses regionales y locales que se venían presentando desde finales del gobierno de Echeverría. Estos conflictos fueron canalizados por Acción Nacional, reflejándose en su avance electoral, cuyos casos más sonados fueron los de los estados de México y Yucatán en 1982 y el de los comicios de Chihuahua en 1983.

En 1983 también se registraron diversos actos de violencia y denuncias de irregularidades durante la celebración de los comicios en Baja California, Chiapas, Jalisco, Puebla y Tlaxcala. En ese año, Acción Nacional conquistó la capital de Durango y 7 municipios de Chihuahua, donde se concentra más del 70% de la población estatal.<sup>65</sup>

La ascendencia electoral de Acción Nacional y las crecientes presiones de los sectores de la derecha alertó a la dirigencia del PRI en 1985, quien trató de recuperar la confianza de sus militantes por medio de un mecanismo de selección de sus candidatos, lo cual sólo logró en algunos estados.

---

<sup>65</sup> Soledad Loaeza. *Op. cit.*, p. 341.

Al mismo tiempo, a causa del avance del electorado panista, diversos comentaristas políticos difundieron la idea de que se vislumbraba un cambio en el sistema de partidos, abriéndose la posibilidad de un sistema bipartidista. Esta tesis sostenía la probabilidad de una alternancia del poder entre el PRI y PAN, dado que éste último continuaba incrementando sus bases electorales, pues según se apreciaba en los resultados de las elecciones legislativas de 1985, el PAN se mantenía como la segunda fuerza electoral con el 15.45% de los votos.<sup>66</sup>

En julio del mismo año también se celebraron elecciones para gobernador en los estados de Campeche, Colima, Guanajuato, Querétaro, San Luis Potosí, Nuevo León y Sonora. Los casos más sonados fueron los de Fernando Canales Clariond, quien contendió por la gubernatura de Nuevo León, y el de Adalberto Rosas, por la de Sonora, que se caracterizaron por rechazar los resultados oficiales y denunciar el fraude electoral.

Al año siguiente se renovaron gubernaturas, ayuntamientos y congresos locales en Baja California, Chihuahua, Campeche, Durango, Michoacán y Zacatecas. Sin embargo, el mayor punto de tensión acerca de los resultados electorales se dio en las elecciones para gobernador y diputados en el estado de Chihuahua, donde se registraron múltiples movilizaciones preelectoral y electorales basadas en el anuncio del fraude que incluyeron la suspensión de actividades por parte de empresarios y comerciantes; un sinnúmero de desplegados de prensa y denuncias de fraude ante la Comisión de derechos humanos de la OEA, así como el rechazo por parte de la jerarquía eclesiástica por los resultados oficiales amenazando con cerrar los templos, y cuya medida se vio frenada gracias a la intervención del Vaticano a través del delegado apostólico Jerónimo Prigione.

---

<sup>66</sup> Leonor Ludlow. *Op. cit.*, p. 349.



No obstante, ese año Acción Nacional se adjudicó las presidencias municipales de Nuevo Casas Grandes, el municipio de Chihuahua, Jacona y Zamora en Michoacán, 5 alcaldías en Oaxaca y 3 en Puebla.<sup>67</sup>

Hacia 1987, período en que Luis H. Álvarez fungía como presidente de Acción Nacional, existía ya una fuerte corriente de opinión pública de carácter antigubernamental. Este sentimiento por parte de los sectores de la clase media urbana se incrementó después de sentir los efectos de las medidas de ajuste económico, mismas que causaron la pérdida de numerosos capitales de pequeños y medianos ahorradores con la quiebra de la Bolsa de Valores a causa de la especulación. Este descontento fue alimentado con los sismos de 1985 y más tarde por el incremento de tarifas y precios en los servicios públicos que acompañaron la firma del Primer pacto de solidaridad económica (PSE).

Acción Nacional logró encauzar a los sectores medios a través de la difusión de críticas a la política económica nacional y postulando demandas para la ampliación de la participación democrática, sobre todo después de los sucesos electorales de Chihuahua de 1986, donde las autoridades electorales habían otorgado el triunfo al PRI. Esta movilización electoral tuvo éxito gracias a su candidato, quien fuera el portavoz de la conciencia antigubernamental: Manuel J. Clouthier.

De esta forma, el PAN llegaba a la sucesión presidencial de 1988 con una nueva orientación política encaminada hacia la vía de la lucha por el poder, adquiriendo la fisonomía de un partido político moderno, lo que contribuyó a alterar el régimen de las agrupaciones políticas en el país.

---

<sup>67</sup> Soledad Loeza. *Op. cit.*, p. 433.

Por lo demás, apareció una tercera fuerza política en el país encabezada por Cuauhtémoc Cárdenas y Porfirio Muñoz Ledo, antiguos priistas. Esta fracción de la elite en el poder se lanzó contra el gobierno en turno para disputarle el derecho a presentarse como hijo legítimo de la Revolución mexicana, encontrando eco en las filas de la izquierda. Esta nueva organización modificó las posibilidades de formación de un régimen bipartidista.

Al llegar la jornada del 6 de julio de 1988, Acción Nacional, al igual que los candidatos de las oposiciones, había logrado movilizar a la opinión y se respiraba una atmósfera de competencia que incrementaba el valor del voto.

Ese día también hubo elecciones en Nuevo León, Querétaro, Sonora, Colima, Coahuila, Chiapas y Guanajuato para diputados locales; en los tres primeros estados para la renovación de los ayuntamientos, y en Chiapas se elegía gobernador.

Las elecciones transcurrieron en una aparente calma, aunque en Guanajuato, Querétaro, Durango y Sinaloa se hablaba de irregularidades. Las inquietudes se multiplicaron poco después de las seis de la tarde, al registrarse una serie de "fallas técnicas" en la transmisión de los resultados por computadora. La interpretación de este incidente era que como la información que había empezado a llegar era adversa al PRI, las autoridades habían decidido detener la transmisión con la finalidad de manipular los resultados. Para otros, esto representó el gran fraude cibernético, porque se suponía que las computadoras habían sido cargadas con anticipación.

Semanas más tarde, el 22 de agosto, se declaró ganador a Carlos Salinas de Gortari, quien según datos oficiales entregados por la Secretaría de Gobernación, de 19.1 millones de sufragios efectivos, es decir el 52% del padrón, obtuvo el 50%,

Cuauhtémoc Cárdenas el 31%, Manuel J. Clouthier 17%, Gumersindo Magaña 1% y Rosario Ibarra 0.4%.<sup>68</sup>

La posición oficial del PAN a este respecto fue que la elección había sido una imposición y que la presidencia de 1988-1994 estaba marcada por una falta de legitimidad, mientras que el FDN declaraba que había ganado las elecciones.

El 10 de septiembre de 1988, Salinas de Gortari fue declarado oficialmente presidente electo.

En cuanto a los resultados para la Cámara de diputados, el PRI había obtenido 233 diputados de mayoría, el PAN 38 y el PFCRN 29. Los resultados de las diputaciones plurinominales quedaron como sigue: el PRI 29, 63 para el PAN, 34 para el PFCRN, 32 para las PPS, 25 para el PARM y 19 para el PMS. En total, los partidos integrantes del FDN acreditaron 139 diputados contra 101 de Acción Nacional.<sup>69</sup> Al contrario de lo ocurrido en la elección presidencial, estos resultados fueron reconocidos por Acción Nacional.

Por otra parte, existía una distancia entre Clouthier y Acción Nacional, misma que se fue ampliando conforme pasaban los días. Tal distanciamiento derivaba del hecho de que Clouthier, a pesar de sus esfuerzos iniciales, no logró identificarse con el partido, asimilar su discurso e integrarse a la organización. Las diferencias entre el partido y el candidato tenían que ver con la estrategia de la dirigencia de renunciar a la denuncia anticipada del fraude en las elecciones, mientras que Clouthier había declarado con antelación que el gobierno estaba fraguando un engaño en la calificación. Además, el candidato había relegado al partido en las decisiones referentes a la campaña electoral, depositando el control de su campaña en el DHIAC y el Anciferm, haciendo de la resistencia civil su principal estrategia.

---

<sup>68</sup> *Ibid.*, p. 468.

<sup>69</sup> *Ibid.*, p. 469.

Este distanciamiento se prolongó después de las elecciones de 1988, lo que llevó a Clouthier a continuar sus actividades políticas fuera del partido, aunque sin mucho éxito. El ex candidato murió un año después en un accidente automovilístico.

A partir de 1989 y hasta 1994, Acción Nacional tuvo frente a otros actores políticos grandes ventajas en el terreno electoral, por lo que pudo definir en las circunstancias del momento, sus estrategias e identidad. Este período estuvo caracterizado por la politización de la sociedad expresada en la ampliación de la cultura de la participación, a través de actos colectivos de protesta así como en las elecciones. Se extendió el recurso de los sondeos de opinión y las encuestas pre y postelectorales, y los medios de comunicación pasaron a sustituir a los agentes tradicionales de socialización política. La reforma electoral figuró como uno de los aspectos centrales de la política nacional, cuyo antecedente fue el Código federal electoral de 1987.<sup>70</sup>

La nueva ley promovía la participación y buscaba aumentar la confianza de los votantes en los resultados. Con este fin se depuró el Registro nacional de electores, se elaboraron nuevas credenciales de elector y se organizaron intensas campañas de promoción de empadronamiento y del voto.

Según datos oficiales, en 1988 la tasa de participación fue superior al 50%, tres años después llegó a más del 60% y en 1994 alcanzó el 74%.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> El Código federal electoral establecía que el partido que obtuviera entre 50 y 70% de la votación nacional, y menos de esa cantidad del porcentaje total de diputados por la vía de mayoría relativa, completaría el porcentaje de sus diputados por la vía plurinominal hasta igualarlo al porcentaje de su votación; el partido mayoritario nunca podría tener más del 70% de los diputados, incluso si obtenía una votación superior a ese porcentaje, pero tampoco menos de 50% más uno de los diputados, aunque el porcentaje de votos obtenido en las urnas fuera menor; por último, los partidos que obtuvieran 1.5% o más de la votación total participarían en el reparto de las diputaciones plurinominales en los términos establecidos en el propio Código. Soledad Loaeza. *Op. cit.*, p. 411.

<sup>71</sup> Soledad Loaeza. *Op. cit.*, p. 400.

Así, durante el sexenio salinista, el PAN concentró en la reforma electoral la mayor parte de sus recursos y éste fue el principal objetivo de la alianza que estableció con el presidente Salinas. El diálogo entre el partido y la Presidencia de la República se estableció en el marco de los asuntos electorales, y más concretamente en la propuesta electoral de Acción Nacional.

Los temas centrales de la propuesta eran la prohibición de la afiliación obligatoria y corporativa a los partidos, la desaparición de los colegios electorales y la creación de un Consejo federal del sufragio responsable de la organización de los comicios en el que participarían el gobierno, los partidos políticos y ciudadanos sin partido. También proponía que todas las etapas del proceso electoral fueran públicas, incluidas las sesiones de los organismos electorales; la integración de un Tribunal federal de elecciones, la creación de un Registro nacional de ciudadanos, y la emisión de la credencial de elector con fotografía; asimismo que se prohibiera el uso inadecuado de recursos del erario en apoyo a los partidos políticos.

En 1989, en las elecciones para gobernador en el estado de Baja California, el candidato panista Ernesto Ruffo obtuvo el triunfo sobre su contrincante priísta, Margarita Ortega Villa. En esta ocasión, los panistas ganaron mayoría en 9 de los 15 distritos y 2 de los 4 municipios de la entidad.<sup>72</sup>

Un año después, en 1990, Acción Nacional dio su voto aprobatorio al Cofipe. Esta posición fue muy criticada dentro y fuera del partido, a lo que el Presidente nacional del PAN, Luis H. Álvarez, respondió con el argumento de que dicha ley representaba un avance en el camino hacia un sistema electoral que garantizaría limpieza en las elecciones.

---

<sup>72</sup> *Ibid.*, p. 487.

Con la aprobación del Cofipe se introdujo el Instituto Federal Electoral (IFE) que sería el organismo del Estado responsable de organizar las elecciones, aunque con el inconveniente de que sus integrantes debían ser designados por el Presidente de la República. Por otra parte, la resolución última del proceso electoral se mantuvo en manos de los colegios electorales.

A pesar de que el PAN había justificado su aprobación al Cofipe, se encaminaba a los comicios de 1991 con la idea de que su futuro no dependía directamente de la nueva ley, sino de su propia capacidad para movilizar a los electores y a los demás partidos.

En las elecciones federales de 1991 se competía por 7 gubernaturas, 300 diputaciones de mayoría y 200 de representación proporcional, 32 senadurías, 209 presidencias municipales, 62 diputaciones locales, 40 escaños de mayoría y 20 de representación proporcional en la Asamblea de representantes del Distrito Federal. En estos comicios participaron los 8 partidos existentes además de dos nuevas organizaciones: el Partido del Trabajo (PT) y El Partido Verde Ecologista (PVEM).<sup>73</sup>

En Guanajuato y San Luis Potosí, hubo grandes protestas en contra de un supuesto fraude electoral que había dado la victoria a los candidatos del PRI sobre aquellos de Acción Nacional. En estos estados, los gobernadores electos se vieron obligados a renunciar a sus cargos ante las exigencias de los grupos que se negaron a aceptar los resultados en las urnas, como aconteció en Guanajuato, donde los simpatizantes de Vicente Fox Quesada realizaron una movilización nacional e internacional, provocando que Ramón Aguirre se viera obligado a renunciar el mismo día que fue declarado gobernador. En su lugar, el Congreso local designó al panista Carlos Medina Plascencia como gobernador interino.

---

<sup>73</sup> Soledad Loaeza. *Op. cit.*, p. 491.

Otros triunfos electorales de Acción Nacional en ese año fueron la senaduría por Baja California y los nuevos distritos obtenidos en Tamaulipas y Baja California.

Un año más tarde, en 1992, el partido blanquiazul obtuvo la gubernatura de Chihuahua con el triunfo de su candidato Francisco Barrio Terrazas, en condiciones distintas a las ocurridas en 1986. Con una tasa de participación del 60%, Acción Nacional obtuvo cerca del 50% de la votación, asegurándose además la mayoría en el Congreso local y los ayuntamientos de las ciudades más importantes del estado, a excepción de Chihuahua y Delicias, donde ganó el PRI.<sup>74</sup>

En este período dos tipos de conflictos se presentaron al interior del partido: el que generaba el viejo antagonismo entre conchellistas y efrainistas y el que provocaba la llegada de los nuevos panistas, lo que originó algunos enfrentamientos, principalmente entre los gobernadores de algunos estados que gozaban de cierto poder y la dirigencia del partido, que se encontraba nuevamente en manos de Luis H. Álvarez.

Las fuentes de inconformidad de los antiguos panistas tenían que ver con la estrategia del partido, pero también con la estructura centralizada del proceso de decisiones en la organización. Criticaban que el funcionamiento del partido estuviera en manos de incondicionales, y denunciaban los privilegios de las dinastías familiares.

Hacia el exterior, Álvarez declaraba que estas tensiones eran producto de una crisis normal de crecimiento del partido, naturales en cualquier organización democrática que permitía la expresión de las diferencias de opinión.

---

<sup>74</sup> *Ibid.*, p. 489.

Al llegar el año de 1993, se anunció una nueva reforma electoral que consistía en la incorporación de nuevas normas en materia de financiamiento; se fijaron límites a los gastos de campaña, se establecieron reglas para la administración de los recursos de los partidos y se prohibió a éstos recibir aportaciones de entidades gubernamentales, personas, partidos u organismos extranjeros. Se amplió el acceso de los partidos a los medios de comunicación, desaparecieron los colegios electorales y se ampliaron las atribuciones del IFE y de los consejos distritales y locales.

El 1 de enero de 1994, hizo su aparición en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, el Ejército zapatista de liberación nacional (EZLN) con una declaración de guerra al gobierno federal y al ejército mexicano. Entre las demandas del subcomandante Marcos estaban la renuncia del presidente Salinas y la formación de un "gobierno de transición democrática" que garantizara elecciones limpias en todo el país.

Este suceso se convirtió en un factor político que condicionaba el desarrollo de las elecciones. El sistema político mexicano quedó atrapado entre la doble presión de un brote guerrillero en los Altos de Chiapas y la exigencia de llevar a cabo un proceso electoral creíble y mantener vivas las expectativas de cambio que se habían acrecentado durante el sexenio.

Días después, Carlos Castillo Peraza y Diego Fernández de Cevallos presentaron el documento "Democracia para la paz" firmado por 7 partidos con el objetivo de dar solución a los problemas políticos en el desarrollo de un proceso electoral democrático. El resultado obtenido fue la modificación del artículo 41 constitucional y de 31 artículos del Cofipe; se introdujeron cambios relativos a los observadores nacionales y extranjeros y se ampliaron las atribuciones de los consejeros ciudadanos. Los representantes de los partidos perdieron el derecho al voto en el Consejo general del IFE aunque conservaron su voz.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**



También se creó una fiscalía especial para atender las denuncias en torno a los delitos electorales el mismo día en que el candidato del PRI, Luis Donald Colosio fuera asesinado en Lomas Taurinas, Tijuana.

Así, bajo la presión de los acontecimientos, Acción Nacional inició los preparativos para las elecciones presidenciales de 1994, bajo el liderazgo de Carlos Castillo Peraza, quien continuaría la línea de Álvarez al interior del partido.

El candidato del PAN a la presidencia de la República era Diego Fernández de Cevallos, quien a diferencia de su correligionario Manuel J. Clouthier, era un hombre de partido.

Para la promoción de su campaña, Fernández de Cevallos prefirió los medios de comunicación. Esto se evidenció en el debate que se llevó a cabo el 21 de mayo, el primer intercambio público entre candidatos a la Presidencia de los tres grandes partidos políticos: PRI, PAN y PRD. El debate había sido propuesto por el candidato panista, quien saldría indiscutible ganador de la justa.

Por otra parte, se llevó a cabo la "ciudadanización" de los comicios, de los órganos de decisión del Instituto federal electoral y de los Consejos generales, distritales y locales, y se modificaron también las disposiciones relativas a la observación nacional y extranjera. También fue necesario crear un Consejo técnico para evaluar, supervisar y vigilar el desarrollo y la ejecución de la auditoria externa del padrón electoral, así como las bases técnicas de las listas nominales.

Para evitar la crisis de 1988, se estableció el programa de resultados electorales preliminares cuyo objetivo era crear un sistema de información oficial que diera a conocer las cifras de la votación con base en actas de casillas la noche misma de la jornada de las elecciones.

La vigilancia estuvo a cargo de cerca de cuatrocientos mil representantes de los partidos, más de ochenta mil observadores nacionales y 775 visitantes extranjeros.<sup>75</sup>

En estas condiciones se celebraron las elecciones el 21 de agosto, y fueron las más competidas y también las más observadas de la historia.

Más de treinta y cinco millones de personas acudieron a votar, es decir, aproximadamente el 74% de los empadronados. Únicamente en Chiapas, Guerrero y Oaxaca los estados donde había focos de violencia, la participación fue inferior al 70%.<sup>76</sup>

El ganador fue el PRI con 50% del total de los votos emitidos, el PAN obtuvo el segundo lugar con el 27% y el PRD quedó en tercer lugar con 17%. Cecilia Soto candidata por el Partido del Trabajo registró el 2.8%.<sup>77</sup>

En algunos estados la votación a favor del PAN aumentó como se registró en el estado de Quintana Roo, que se incrementó en 28%, de 10% que había recibido en 1988; en Querétaro, de unos comicios a otros, el incremento del voto por el candidato panista fue de 19% a casi 31%.<sup>78</sup>

En 1996, se llevó a cabo una nueva reforma electoral la cual comprendió importantes cambios tanto a nivel del ordenamiento constitucional como de la legislación reglamentaria en materia electoral, dando como resultado la creación del Código federal de instituciones y procedimientos electorales.

---

<sup>75</sup> *Ibid.*, p. 540.

<sup>76</sup> *Ibid.*, p. 545.

<sup>77</sup> *Ibidem.*

<sup>78</sup> *Breve historia del PAN en Internet.* <http://www.pan.org.mx/Inbas/historia/htm>.

Dentro de los principales cambios destacan: el acceso de los partidos políticos a los medios de comunicación, particularmente el acceso gratuito a la radio y la televisión durante períodos electorales; el reconocimiento del derecho de aclaración informativa; nuevos límites al financiamiento y manejo de los recursos de los partidos y las agrupaciones, donde se prohíbe que los partidos políticos reciban aportaciones de personas no identificadas, con excepción de las obtenidas mediante colectas realizadas en mítines o en la vía pública.

Asimismo, con el propósito de afirmar la autonomía e independencia del organismo depositario de la autoridad electoral, se suprimió toda participación y representación del Poder Ejecutivo en la conformación del Instituto Federal Electoral.

En 1997 se registró un incremento, al pasar en tan sólo dos años (1995 a 1997) de 24.7 a 38.5 millones de mexicanos gobernados por autoridades emanadas del PAN.<sup>79</sup>

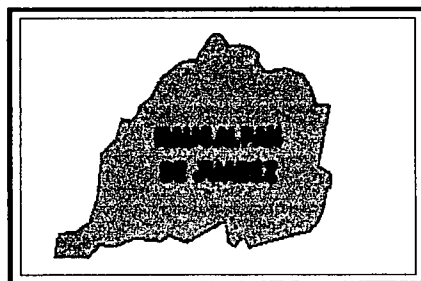
Estos logros marcaban que Acción Nacional finalmente se había colocado como la segunda fuerza electoral del país, adquiriendo la caracterización de un partido de oposición de derecha institucionalizado.

Con esto, Acción Nacional se convertía en el protagonista central de la contienda política de nuestro país.

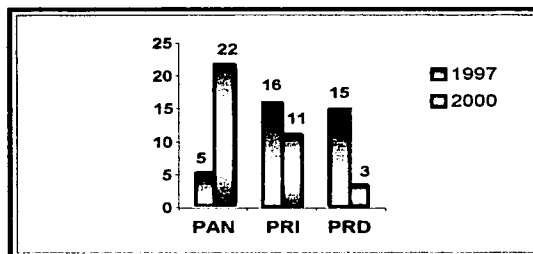
---

<sup>79</sup> *Ibidem.*

### 3.5. El PAN en Naucalpan, Estado de México



Desde 1997 el PAN ha logrado ocupar un lugar importante en el Estado de México. Las cifras obtenidas del Instituto electoral del Estado de México (IEEM) muestran un incremento de las diputaciones locales ganadas por Acción Nacional entre 1997-2000, tal y como se muestra a continuación:



**COMPARATIVO DE DIPUTACIONES LOCALES DEL ESTADO DE MÉXICO GANADAS POR MAYORÍA DE 1997-2000**

Fuente: <http://www.pan.org.mx>

Haciendo un análisis comparativo de los resultados del año de 1997 con respecto a las elecciones del 2000, Acción Nacional registró un aumento considerable que va de cinco a veinte y dos diputaciones locales obtenidas, lo que significa una mayor presencia política del partido en la entidad, en comparación con el año de 1997 y con respecto de los demás partidos (PRI y PRD) que registraron una disminución en ese mismo período.

En 1997, en el mes de marzo, en el municipio de Naucalpan, destacaron la celebración de los comicios para elegir Consejos de participación ciudadana y Delegados municipales, cuyos resultados fueron los siguientes: en el caso de los Consejos de participación, se registraron 411 planillas frente a las 256 de 1994, lo que representó un aumento del 60%. El total de votos fue de 64, 616 que, comparados con los 35, 202 de 1994, significó un incremento del 84%.<sup>80</sup>

Por lo que se refiere a los Delegados, se registraron 409 fórmulas contra 257 en 1994; es decir, hubo un aumento del 59%. De igual forma, los votos ascendieron de 35, 433 en 1994 a 65, 093; esto indicó un incremento del 84%.<sup>81</sup>

En ese entonces, el municipio manifestó su interés en los programas de participación ciudadana, indicando que éstos tienen el objetivo de promover la participación de la ciudadanía en los diferentes proyectos, acciones y programas del municipio.

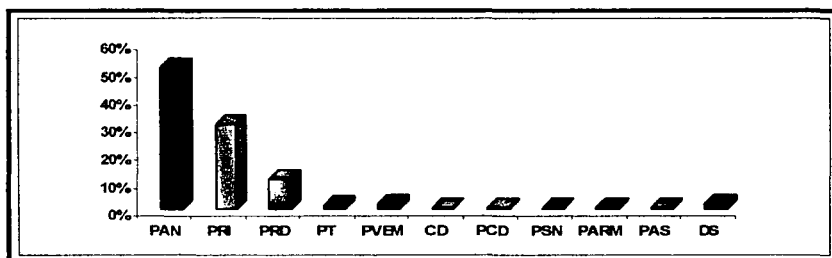
---

<sup>80</sup> *Primer informe de gobierno 1997, en Internet.*  
<http://www.naucalpan.gob.mx/Informes/INFAN97.HTM>.

<sup>81</sup> *Ibidem.*

Para el año 2000, de acuerdo con datos proporcionados por el IEEM en las Elecciones ordinarias de ayuntamientos celebradas en el Estado de México, el PAN obtuvo 1,835,965 votos, lo que representó el 38%, colocándolo en el primer lugar de la votación.<sup>82</sup>

En lo que respecta a las elecciones de Ayuntamientos por municipio celebradas en ese mismo año, en los resultados obtenidos en el municipio de Naucalpan, el PAN alcanzó el mayor número de votos obteniendo el 50.88%:



**RESULTADOS DE LAS ELECCIONES ORDINARIAS DE  
AYUNTAMIENTOS 2000 MUNICIPIO 58 NAUCALPAN**

Fuente: <http://www.ieem.org.mx/compfinal/Mun58.htm>.

<sup>82</sup> Elección ordinaria de ayuntamientos 2000, en Internet.  
<http://www.ieem.org.mx/compfinal/municipal.htm>.

| <b>DATO</b>       | <b>CANTIDAD</b> | <b>PORCENTAJE*</b> |
|-------------------|-----------------|--------------------|
| PAN               | 195800          | 50.88%             |
| PRI               | 117741          | 30.59%             |
| PRD               | 40805           | 10.60%             |
| PT                | 3765            | 0.98%              |
| PVEM              | 6393            | 1.66%              |
| CD                | 588             | 0.15%              |
| PCD               | 1931            | 0.50%              |
| PSN               | 414             | 0.11%              |
| PARM              | 1344            | 0.35%              |
| PAS               | 969             | 0.25%              |
| DS                | 5841            | 1.52%              |
| No registrados    | 9272            | 2.41%              |
| Válidos           | 384863          | 100%               |
| Nulos             | 6739            | -                  |
| Total             | 391602          | -                  |
| Lista Nominal     | 580195          | -                  |
| Participación     | -               | 67.49%             |
| Total de Casillas | 1011            | -                  |

**INFORMACIÓN CORRESPONDIENTE A LA ELECCIÓN ORDINARIA  
DE AYUNTAMIENTOS 2000- MUNICIPIO DE NAUCALPAN**

\* EL PORCENTAJE SE CALCULA CON RESPECTO A LA VOTACIÓN VALIDA.

Fuente: <http://www.ieem.org.mx/compfinal/Mun58.htm>.

Los datos arriba presentados rebelan una preferencia del electorado por el PAN en relación con los partidos del PRI y PRD, quienes ocuparon el segundo y tercer lugar respectivamente en la votación.

El 50.88% significa que Acción Nacional se adjudicó más de la mitad del total de la votación frente al 30% del PRI y el 10% del PRD, lo que se traduce en una presencia importante de estos partidos en el municipio. Sin embargo, aún cuando se sumaran los porcentajes alcanzados por el PRI y el PRD, la cantidad obtenida estaría muy por debajo de los votos obtenidos por Acción Nacional.



#### **4. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

##### **4.1. Descripción de los componentes de San Mateo**

Antes de iniciar este capítulo, es necesario precisar los límites territoriales del fraccionamiento Lomas de San Mateo, objeto de nuestro estudio. Este conjunto habitacional se encuentra ubicado en el municipio de Naucalpan de Juárez, en el Estado de México.

El fraccionamiento Lomas de San Mateo comprende las secciones Ampliación Cucharas, Club, Cumbres, Lomas y Mirador; tiene una existencia de cuarenta y dos años y habitan en éste aproximadamente dos mil quinientas personas de clase media alta y alta.

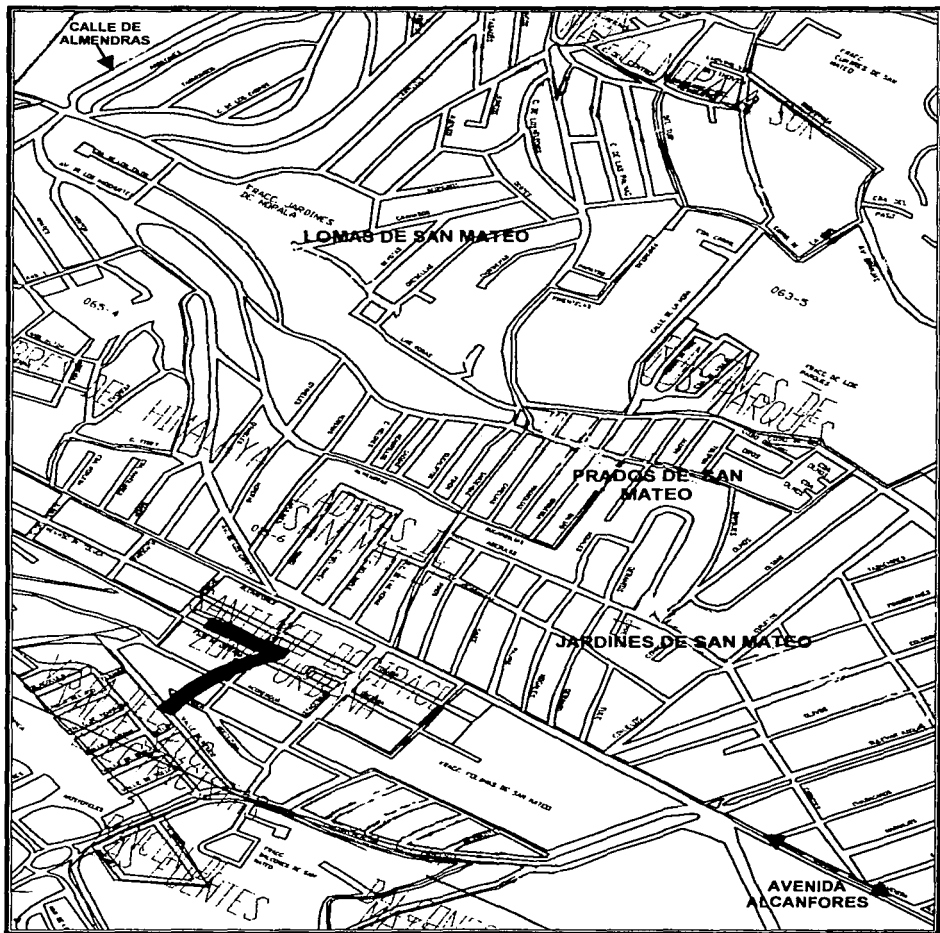
Tiene colindancias al norte con la colonia El Mirador y Alcanfores, al sur con el fraccionamiento Jardines de San Mateo, al éste con el fraccionamiento Prados de San Mateo y al oeste con la colonia Acatlán.

Este conjunto habitacional se encuentra situado a media hora del metro Toreo de cuatro caminos.

El fraccionamiento es de tipo residencial y no contempla vías rápidas en su interior. Las calles son empedradas, inclinadas y angostas, y cuenta con mucha vegetación, específicamente árboles de roble, cipreses, de abeto y magnolias.

Tampoco existen comercios en el lugar. Sólo existe una pequeña papelería, cuyo dueño es habitante del fraccionamiento, y una tienda de abarrotes, ambas sobre la calle de Piñón. Cabe mencionar que estos dos comercios se establecieron con previa autorización de los colonos del fraccionamiento.

A continuación, se presenta un plano que muestra la localización del fraccionamiento. Los planos fueron proporcionados por el Ing. Mauro César Rodríguez Rocha, Delegado de servicios públicos municipales de Naucalpan.



## 4.2. Origen del conflicto

Desde la década de los setentas, las empresas fraccionadoras han aprovechado la falta de supervisión de las autoridades municipales para construir conjuntos habitacionales sin los servicios de urbanización adecuados. Esto se acentuó por la llegada de cientos de paracaidistas que se asentaron entre San Mateo y Lomas Verdes.

A raíz del crecimiento urbano que se ha dado de manera acelerada en los últimos años, han surgido sin una planeación adecuada otros fraccionamientos con la finalidad de satisfacer la demanda de casa-habitación. Esto ha sido más rápido en la medida en que desarrollos como Satélite, Lomas Verdes o La Concordia se fueron saturando. Asimismo, por la construcción de nuevas vialidades que comunican a San Mateo con importantes arterias para llegar al Periférico y a los demás fraccionamientos circundantes.

Ante esta situación, en la década de los noventa, el gobierno estatal puso más énfasis en la planeación urbana a través de la Ley de asentamientos humanos<sup>83</sup>, que en conjunto con el sistema nacional de planeación democrática, tienen como objetivo satisfacer las demandas de los ciudadanos mexicanos.

Sin embargo, en los últimos cinco años se ha ocasionado un problema en la comunidad de Naucalpan derivado de las modificaciones arbitrarias que se han venido realizando en el uso de suelo. Esto ha generado una serie de manifestaciones de descontento en diversas áreas como son Lomas Verdes, La Concordia y Lomas de San Mateo. Esta última es la que nos ocupa.

---

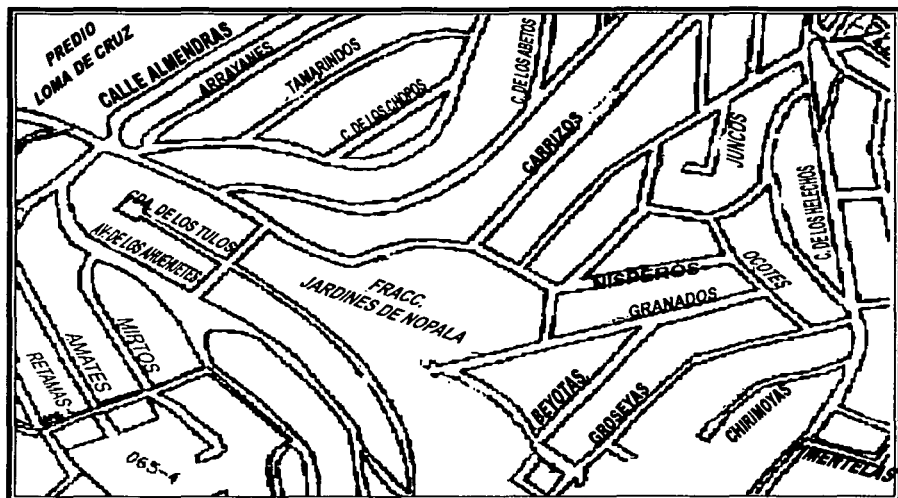
<sup>83</sup> La Ley de asentamientos humanos se aprobó y publicó el 1 de marzo de 1993.

El 15 de mayo del año 2000, en Lomas de San Mateo, el municipio dio la Anuencia 039 a la constructora Rosch S.A. de C.V. para la construcción de un conjunto habitacional en régimen de condominios, con un aumento a la densidad de quinientas viviendas más, en un terreno de 40,000 m<sup>2</sup>.

Una vez que se dio a conocer la noticia, el Consejo de participación ciudadana de Lomas de San Mateo llevó a cabo una asamblea con el objeto de hacer del conocimiento de los colonos este proyecto, cumpliendo con lo que establece el reglamento que rige a los Consejos del municipio de Naucalpan.

Días más tarde, el 22 de mayo, se entregó al Lic. Manuel Gómez Morín M., Secretario del H. Ayuntamiento un escrito para rechazar abiertamente este proyecto de construcción, porque no tenía prevista la ampliación de servicios de agua, drenaje y vialidad. Al mismo tiempo, los vecinos del fraccionamiento convinieron en hacer pública su inconformidad con respecto al desarrollo inmobiliario que se les pretendía imponer.

A continuación, se exhiben los planos de localización que muestran el lugar del predio donde la constructora Rosch pretende construir el desarrollo en régimen de condominios:



#### **4.2.1. Desarrollo del conflicto**

La construcción del conjunto habitacional en régimen de condominios comenzó el 1 de junio del año 2000. Este desarrollo se ubica en el predio Loma de la Cruz, en la calle de Almendras.

De acuerdo con los colonos de San Mateo, al Consejo de participación ciudadana no se le dio el tiempo suficiente para someter a aceptación ante los ciudadanos del fraccionamiento el proyecto de desarrollo mencionado. Se le notificó el día 15 de mayo del año 2000, sólo quince días antes de que se iniciara la construcción.

Las acciones que emprendió el Consejo fueron las siguientes:

El 20 de mayo el Consejo de participación ciudadana realizó una asamblea para hacer del conocimiento de los colonos este proyecto. Asistieron trescientos cincuenta colonos. Durante tres horas se analizaron las implicaciones de esta posible construcción en la vialidad, en la demanda adicional de agua y otros servicios así como en los niveles de contaminación. Al final, se sometió a votación. La respuesta fue unánime: no al proyecto.

Dos días más tarde, el 22 de mayo, se entregó al Lic. Manuel Gómez Morín, Secretario del H. Ayuntamiento, un escrito con las firmas de los colonos de San Mateo oponiéndose al proyecto de construcción.

Al día siguiente, los vecinos del fraccionamiento hicieron pública su inconformidad en la explanada del municipio de Naucalpan sobre el desarrollo inmobiliario que se intentaba construir.

Ese día, a las 9:00 hrs., alrededor de ciento cincuenta y cinco colonos se dieron cita en las afueras del Palacio Municipal en señal de protesta. Los colonos traían consigo varios carteles y pancartas cuyo mensaje era el de "no a los condominios". El Sr. Alberto Sánchez, residente de Lomas de San Mateo, se encontraba en aquel sitio junto con un grupo de compañeros en espera de ser recibidos por alguna autoridad municipal. De acuerdo con el Sr. Sánchez, el objeto de esta reunión era lograr que las autoridades desistieran en la construcción del conjunto habitacional.

Después de tres horas de espera, los colonos acordaron retirarse del lugar al no conseguir respuesta de las autoridades municipales.

Al mismo tiempo, se acordó instalar en calles y avenidas mantas rechazando el proyecto de construcción. Así, en los días subsecuentes, los habitantes de San Mateo se dispusieron a colocar en cada una de sus casas grandes mantas con el mensaje "**No a los condominios**", acompañado del diseño de un condominio tachado.

De igual forma, se iniciaron protestas por la violación a los derechos de participación ciudadana en la planeación urbana, previstos en la Ley de asentamientos humanos del Estado de México, específicamente en el artículo 3 fracción 7; y en los artículos 18 y 20.

Cabe señalar que las manifestaciones de protesta realizadas por los colonos se hicieron de manera ordenada y sin ningún brote de violencia, aunque sí se evidenciaba una actitud decidida por parte de los residentes de San Mateo de oponerse a la construcción del conjunto habitacional.

Se pidió la intervención del Delegado y Subdelegado vecinales y se exigió la visita del encargado del Comité de planeación para el desarrollo municipal COPLADEM, para que explicara cuáles habían sido los elementos que había tomado en cuenta el municipio para la aceptación de dicho proyecto.



Asimismo, los colonos de San Mateo solicitaron la presencia de un representante de la constructora Rosch para que explicara ampliamente los alcances del proyecto.

El responsable de COPLADEM se presentó a la asamblea para tal efecto el día 29 de mayo y el representante de la constructora el día 30 de mayo.

Se explicó que el proyecto contemplaba la construcción de un conjunto habitacional en régimen de condominios de unas quinientas viviendas, en un terreno de 40,000 m<sup>2</sup> en el predio Loma de la Cruz, en la calle de Almendras, y que tal desarrollo cubriría las demandas necesarias de agua, luz y vialidad.

Al mismo tiempo, la autoridad expuso la necesidad de dar respuesta a la creciente demanda de casa-habitación en la zona y la obligación del municipio por resolver este problema cada vez mayor. Se dijo que el desarrollo no sería de interés social o Infonavit.

El representante de COPLADEM defendió su posición, argumentando que se tendría un desarrollo del mismo nivel que el del fraccionamiento, con la infraestructura adecuada, bien urbanizado, otorgando un pozo de agua, una planta tratadora de aguas, y participando a la construcción de una vialidad alterna. De otra manera, cuestionó a los colonos que decidieran si preferían un asentamiento irregular en un terreno de 40,000 m<sup>2</sup>, entonces las autoridades tendrían que otorgarle servicios de los mismos del fraccionamiento; habría más población y un aumento considerable de automóviles y microbuses, además de otras demandas de acuerdo con las necesidades de los asentamientos irregulares.

Por su parte, el representante de la constructora subrayó el interés de su empresa por respetar al fraccionamiento.

Al término de la reunión, la asamblea, constituida ahora por seiscientos cincuenta vecinos, discutió nuevamente la situación y llegó a la determinación de negociar con las autoridades y la constructora para aminorar considerablemente la magnitud del proyecto y mejorar sustancialmente la calidad de las casas habitación a construirse en el predio citado.

La constructora inició el proyecto el día 1 de junio, sin dar la posibilidad de llegar a un acuerdo entre las partes.

Ante lo que se consideró una imposición, el Consejo convocó a una asamblea urgente el día 3 de junio. Ante la presencia de quinientos setenta y cinco colonos se determinó bloquear para el día siguiente la construcción y acudir con el Presidente del Consejo y el Delegado y Subdelegado al municipio.

Así, el día 4 de junio, unas cuatrocientas cincuenta personas se daban cita a las 10:00 hrs. en el predio Loma de la Cruz, en la calle de Almendras, con el propósito de parar la obra.

En medio de una serie de exclamaciones, los colonos afirmaron estar en desacuerdo con las autoridades municipales porque al parecer, éstas hicieron caso omiso a las demandas de la ciudadanía, por lo que se consideraba un atropello a la comunidad de Lomas de San Mateo el haber iniciado la construcción sin haber llegado a un acuerdo entre las partes. Los colonos aseguraron estar dispuestos a hacer valer el derecho que todo ciudadano tiene de intervenir en favor del bienestar social y comunitario.

Asimismo, los colonos demandaban la presencia de un representante de la constructora que les informara sobre el motivo de tal resolución.

El 5 de junio, en audiencia con el Secretario del ayuntamiento, el Ing. Eduardo Contreras Fernández, se acordó una reunión entre el Presidente del Consejo, el

representante de la constructora y el encargado de la planeación urbana del municipio para el día 7 de junio.

La reunión celebrada el 7 de junio no arrojó buenos resultados. En ella se planteó que el proyecto de construcción tenía sus bases en la obligación del municipio de cubrir las necesidades de casa-habitación de los habitantes naucalpenses. Por su parte, la constructora argumentó que contaba con la documentación necesaria y la autorización de las autoridades municipales para llevar a cabo dicha construcción.

Tiempo después, el 10 de septiembre, los colonos de San Mateo, en unión con la Asociación de Lomas Verdes, se manifestaron públicamente a través del periódico local *ECOS*, haciendo un llamado al H. Cabildo de Naucalpan sobre el conflicto que se estaba viviendo. El desplegado contenía lo siguiente:

## LLAMADO AL H. CABILDO DE NAUCALPAN

Estimado Sr. Armando:

Una vez más enviando a Ud. Un cordial Saludo, a su vez que aprovechamos para solicitar de la manera más atenta, la publicación del llamado adjunto, dirigido tanto a consideración de sus amables lectores, como al Honorable cabildo de Naucalpan.

Sin más por el momento, reiteramos a Ud. nuestra más distinguida y atenta consideración.

Rafael Sánchez Sosa.

Grupo Lomas Verdes Naucalpan A.C.

Estado de México.

Consejo Directivo.

No hace ninguna falta que los buenos ejemplos sean verdad. Basta que sean de verdad ejemplos.

Anatole France (nacido Jaques Anatole Thibault) (1844-1924); escritor francés.

¿Comenzó en Naucalpan la democracia moderna de nuestro México?

**Naucalpan la cuna del**  
**ciudadanismo.**

Se le conoce así a Naucalpan porque sus residentes han participado intensa y enérgicamente en la vida ciudadana, ellos han dejado su huella y establecido su sentir en las decisiones de gobierno en las que avistaron que podían opinar; tanto en el sentido de mejorar su nivel de vida, como en defender con su mediación y talento la eventual degradación del mismo.

Y aquí marcar de manera muy clara ésta condición, gran parte de los actuales naucalpenses, son emigrantes, gente que deja sus raíces, su hogar anterior para buscar una mejor calidad de vida, que en un

momento de su existencia se retiró de su medio anterior en la búsqueda de una superior categoría de vida.

Lamentablemente.....esto nos ha llevado a los naucalpenses a ser afectados por otros prójimos que sintieron en su momento esa inquietud o necesidad, y que vinieron a vivir en municipios más alejados en el Estado de México, decisión que nos afecta gravemente ya que algunos gobiernos municipales están promoviendo desarrollos habitacionales descontroladamente.

**Desarrollos habitacionales que ahora nos aquejan por ser nosotros municipio de paso (Naucalpan de todos estos nuevos polos de asentamientos, impetuosos en sus crecimientos, mismos que sus potestades (autoridades municipales en turno); han decidido que deben ser abiertos al "impulso" para obtener más ingresos municipales de algunos malos gobernantes sin considerar el daño que nos provocan a los naucalpenses con el tránsito, tanto vehicular como de población flotante que nos envían , ¡ESO NO! ¡insistimos! No nos debe llevar a incurrir en el mismo error de querer por envidia o necesidad mal evaluada a contribuir, en devastar el entorno e incrementar el caos que padecemos.**

La nueva democracia en México y sobretodo en Naucalpan no ha consistido en sólo ir a votar y "tirarnos en la hamaca" esperando que los representantes electos hagan todo por nosotros y que tomen decisiones que eventualmente nos dañen o nos beneficien. **La democracia moderna consiste en que todos los ciudadanos en edad de decidir,**

**participemos en la toma de medidas de gobierno, en los proyectos que nos afecten o nos perjudiquen. Consiste en estar atentos en nuestros problemas de tiempo completo y participar activamente en nuestra administración (gobierno para beneficio o perjuicio de todos) y conjuntamente resolver las problemáticas que se generen.**

Las monarquías fueron en su momento puestas en su lugar, como sucedió con la Revolución Francesa que tuvo que guillotinar a sus tiranos, mismos que no supieron escuchar la voz del pueblo, las demandas de los ciudadanos, esa fue la razón de que se dieran los cambios en nuestro país, esto nos debe llevar al contexto de modernidad, a la realidad mundial que ha dado lugar a sociedades estables y pujantes, donde fue transmitido el mandato y equilibrio que se establece ante la voz lucida y razonada de la sociedad que se sacudió los tiránicos dictámenes de los que se decían sus representantes o autoridades, o al lamento de las sociedades dañadas, dolidas o aplastadas por sus demandas justas no escuchadas.

**Grupo Lomas Verdes Naucalpan A.C. emplaza al honorable Cabildo de Naucalpan de Juárez, Estado de México a sensibilizarse en la dirección correcta, a apreciar con conciencia solidaria y ciudadana, de que tienen la gran responsabilidad que se les otorgó: responder a las expectativas de los electores que los llevaron al sitio en el que están; puestos por voluntad popular y recordarle que su obligación es hacerse eco de las peticiones de los que ilusionadamente votaron por ustedes.**

Es en todo el país reconocido que Naucalpan es la cuna del **ciudadanismo**, y decir **ciudadanismo** es: hacer un reconocimiento de los ciudadanos que han participado y seguirán participando desinteresadamente en su gobierno, que los emigrantes y nacidos aquí están (estamos) participando, luchando activamente para que se nos tome en cuenta, que sabemos opinar en lo nos concierne y también, que pretendemos y **tenemos todo el derecho de estar presentes en lo que son asuntos de vital importancia para todos, autoridades y ciudadanos, en la correcta condición de los intereses comunes, es decir el bienestar para todos.**

Esperamos que las comisiones en todas las áreas que componen el Honorable Cabildo de esta administración naucalpense, se ponga a trabajar al lado de sus lectores, al lado de la ciudadanía y que integren a esas comisiones a ciudadanos distinguidos y honorables, mismos que hagan llegar a ustedes "de viva voz" las inquietudes y problemáticas de sus vecinos.

Que sus acciones de buen gobierno correspondan a las expectativas de sus votantes.

**¡Llevemos a una situación real por esta vez esos mandatos del pueblo!** Honorable Cabildo de Naucalpan, no es necesario recordarles que ustedes son el real gobierno, no es necesario recordarles que ustedes han sido electos por la ciudadanía, no es necesario recordarles que **ustedes fueron electos por nosotros para velar por nuestro nivel y calidad de vida** (de otra forma no tendría sentido la palabra democracia, recordarles que nuestra nación votó el 2 de julio contra

"el presidencialismo imperial y por el gobierno del pueblo") , no es necesario recordarles que ustedes dignos representantes nuestros, son realmente nuestro gobierno ¡Señoras, Señores, **les requerimos simplemente cumplan con su obligación contraída!**

Honorable Cabildo de Naucalpan 2000-2003, éste es su momento histórico.

La historia es émula del tiempo, depósito de las acciones, testigo de lo

pasado, ejemplo y aviso de lo presente, advertencia de lo porvenir.

Miguel de Cervantes Saavedra (1547-1616); escritor español.

Grupo Lomas Verdes Naucalpan A.C.

Estado De México.

Consejo Directivo.

(Con especial reconocimiento a los innegables líderes sociales que con su participación, detonaron el cambio en su distrito, municipio, estado y nación).

**FUENTE:** Ecós. José Armando Gordillo Mandujano. México, D.F., Bi-semanal. 10 de septiembre del 2000. pp. 6,8,60.

Para el 21 de noviembre del 2000 se habían realizado ya ocho reuniones sin que se visualizara alguna solución favorecedora a todas las partes.

Posteriormente, el 26 de noviembre, se llevó a cabo una reunión entre las partes en la que se acordó lo siguiente:

La constructora se comprometió a elaborar un nuevo proyecto que contemple reducir el número de viviendas que construirá en el fraccionamiento Lomas de San Mateo, para lo cual firmó un convenio con el gobierno municipal y con la Asociación de colonos de Lomas de San mateo, para que éstas sean de tipo residencial unifamiliar.

Noé López Loyola, octavo regidor y Presidente de la Comisión edilicia de desarrollo urbano, detalló el estudio que se ha venido haciendo sobre este caso y señaló que de firmarlo, la inmobiliaria deberá renunciar a los derechos que se le habían otorgado con la opinión favorable anterior con fecha 15 de mayo de 2000.

Inicialmente, la constructora había logrado una autorización para construir más de quinientas viviendas, pero con las negociaciones, se espera conseguir que la constructora reduzca el número a doscientas casas unifamiliares.

El regidor aseguró que la resolución deberá darse con base en un estudio realizado por la Comisión edilicia que preside y tomando en cuenta las demandas de los colonos a través de sus representantes, con lo cual se espera que este nuevo proyecto cumpla con los requisitos previstos en la Ley de asentamientos humanos y el plan de centro de población estratégico municipal.

Posteriormente, en una entrevista que se le realizó en el mes de abril del 2001 al Ing. Mauro César Rocha en sus oficinas, al preguntarle como iba el asunto entre la constructora Rosch y el fraccionamiento, éste declaró que aún no habían llegado a ningún acuerdo las partes. Indicó que la suspensión de la obra continuaba y que de

hecho, la constructora Rosch estaba elaborando una nueva propuesta de construcción que cumpliera con los requisitos previstos en la Ley de asentamientos humanos y el plan del centro de población estratégico municipal, tal y como se acordó en la última reunión.

Indicó que este asunto ahora quedaba fuera de su alcance, pues la labor de la delegación y de los servicios públicos "es la de dar trámite y seguimiento al problema para luego encauzarlo a quien deba atenderlo."<sup>84</sup>

Declaró que "desde que se inició este problema, se han estado presentando una serie de irregularidades, tanto por parte de la constructora como de la Asociación de colonos", y que parte de la solución del conflicto consistía en que tanto la Junta del Consejo como la constructora dialoguen y logren llegar a un acuerdo."<sup>85</sup>

El Ing. Mauro César Rocha se deslindó de cualquier responsabilidad con el argumento de que las autoridades habían hecho todo lo posible por resolver el conflicto reuniendo a ambas partes para dialogar, y manifestó que el municipio había cumplido su compromiso con la comunidad al permitir la participación de los colonos y tolerar que los colonos manifestaran su desacuerdo.

Hasta este momento, las reuniones entre ambas partes han quedado suspendidas. De acuerdo con declaraciones del Ing. Rocha, y según afirmaciones de los vecinos, están en espera de una nueva fecha de reunión, misma en la que la constructora deberá presentar el nuevo proyecto de desarrollo habitacional con las modificaciones correspondientes, para luego someterlo a consideración de los vecinos y a la aprobación de las autoridades municipales.

Mientras tanto, los vecinos de Lomas de San Mateo ya han retirado las mantas de sus casas y de las avenidas principales que previamente habían colocado como

---

<sup>84</sup> Rodríguez, Mauro Cesar. *Entrevista*, 14 de abril, Lomas de San Mateo, 2001

<sup>85</sup> *Ibidem*.



señal de rechazo al proyecto de construcción de condominios al mismo tiempo que siguen manteniendo comunicación con el representante de la constructora Rosch a través del Consejo de participación ciudadana.

La posición de los colonos es la de mantenerse firmes en su postura, ya que aseguran que con el paso de los días se corre el riesgo de que este asunto "quede en el olvido" y se prosiga con la construcción de los condominios, lo que afectaría a unas trescientas familias.

#### **4.2.2. Participación en el conflicto: municipio-colonos**

La participación de los colonos de Lomas de San Mateo ha jugado un papel importante y decisivo en el desarrollo de este conflicto. La forma en que se han venido organizando y participado en cada una de las asambleas celebradas hasta este momento, así como el interés que han mostrado por una pronta solución del problema a favor del fraccionamiento, ha contribuido a que su opinión sea tomada en cuenta por parte de las autoridades municipales.

El interés mostrado por los colonos sobre el conflicto se ha debido, entre otros motivos, al hecho de que la mayoría de ellos son propietarios de sus casas desde hace por lo menos cuarenta años, fecha en que se inició la colonia.

Otro motivo de peso ha sido el hecho de que ya había antecedentes de otros casos en los cuales las autoridades municipales actuaron arbitrariamente en la aprobación de algunos desarrollos habitacionales, como en el caso de la construcción de una Unidad Militar, hace aproximadamente cinco años.

Con base en una encuesta realizada a cien habitantes del fraccionamiento en el mes de Octubre del 2000, el 100% de los encuestados manifestó estar enterado del proyecto de construcción. El mismo 100% declaró saber exactamente dónde se ubica dicha construcción.

El 39% se enteró de la nueva construcción a través del Consejo de participación ciudadana, mientras un 21% por la Asociación de colonos y el 40% por él mismo.

De los encuestados, el 93% expresó que consideraba que la construcción de este conjunto habitacional aumentaría considerablemente la vialidad; el 65% indicó que dicha construcción causaría una disminución considerable en el valor de su propiedad; un 82% que podría ocasionar una disminución en el abasto de agua en la

colonia, y el 62% consideró que con la construcción de este conjunto habitacional se incrementaría considerablemente la contaminación ambiental.

Con respecto a la forma de cómo han participado los habitantes de este lugar para solucionar este problema a favor del fraccionamiento, el 64% afirmó haberlo hecho a través de las reuniones del Consejo de participación ciudadana; el 7% directamente con el Delegado vecinal, el 20% a través de la Asociación de colonos y sólo un 9% expresó no haber participado.

El 81% de los encuestados manifestó estar enterado de las acciones que ha emprendido el Consejo de participación ciudadana para resolver este problema.

De igual forma, se les cuestionó sobre cual era su opinión respecto del Consejo de participación ciudadana así como del Delegado y Subdelegado, a lo que sólo el 36% expresó que eran el mejor medio para resolver este problema, por ser el puente de comunicación entre el ciudadano y gobierno.

El 29% de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que los delegados y subdelegados vigilen el cumplimiento de planes, programas, certificaciones y permisos y un 51% dijo estar de acuerdo en que el Consejo de participación ciudadana promueve el interés vecinal en la realización de los programas vecinales.

Sólo el 11% de los encuestados expresaron que las autoridades municipales estaban dispuestas a resolver este problema, porque deseaban cumplir con lo establecido en la Ley de asentamientos humanos.

En cuanto a las formas de participación social previstas en el marco constitucional y municipal vigente, el 53% de los encuestados dijo que son adecuadas porque permiten la organización ciudadana, mientras que sólo un 18% expresó que facilitan la participación ciudadana en la planeación municipal. El 35%

declaró que estas formas de participación social propician la participación ciudadana en la planeación municipal y permiten la supervisión de las tareas municipales.

El 87% de los encuestados estuvo de acuerdo en que el papel de la Asociación de colonos de San Mateo en la actualidad ha ido perdiendo fuerza frente a las autoridades municipales, pese a los "esfuerzos" realizados por ella misma.

Otras formas de participación empleadas por los colonos de Lomas de San Mateo, que ya han sido previamente descritas en el apartado anterior, han sido los plantones en las afueras del Palacio Nacional; la colocación de mantas en cada una de las casas y en las avenidas principales del fraccionamiento con mensajes de rechazo al proyecto, así como algunos desplegados en periódicos locales en señal de protesta.

Esto es muestra de la actitud activa que los vecinos han venido asumiendo a lo largo del desarrollo del conflicto, quienes han participado con la finalidad de que se dé respuesta a sus demandas comunitarias.

Con respecto a la posición de las autoridades municipales, en una primera entrevista llevada a cabo en el mes de octubre del 2000 al Ing. Mario César Rodríguez Rocha en sus oficinas, en relación al problema que se estaba viviendo con el fraccionamiento Lomas de San Mateo, el Delegado expresó que "aquél era un problema de infraestructura". Preciso que el gobierno no pretendía imponer nada, pues "todo se está realizando conforme a la ley"<sup>86</sup>, ya que existe un reglamento de Asentamientos humanos bajo el cual, en opinión del delegado, el municipio y la constructora se estaban basando.

---

<sup>86</sup> Rodríguez, Mauro César. *Entrevista*, 20 de octubre, Lomas de San Mateo, 2000.

El Ing. Rocha manifestó en aquella ocasión que "existe una preocupación del municipio por satisfacer los servicios públicos de la población"<sup>87</sup>.

En relación con si el municipio estaba dispuesto a tomar en cuenta las demandas de la ciudadanía expresó: "lo que se desea finalmente, es llegar a un acuerdo, y hasta que eso no suceda, no se continuará con el plan de construcción".

Para el ingeniero, la participación ciudadana consiste en el derecho que se le otorga a todo ciudadano de manifestarse sobre algún desacuerdo con respecto a algún proyecto o acción comunitarias, pero que finalmente la última decisión "debe quedar en manos de las autoridades competentes"<sup>88</sup>.

Declaró que este caso como cualquier otro, debía seguir su curso, y que confiaba en que la comunidad de Lomas de San Mateo tuviera prudencia, paciencia, así como la firme convicción de que se llegaría a un arreglo benéfico para todas las partes.

Finalmente, el Ing. Mauro César Rocha se mostró confiado en que gracias a las leyes que imperan en el municipio, "llegaremos a una solución justa para el bienestar de los residentes de San Mateo"<sup>89</sup>.

Así las cosas, la posición de las autoridades municipales fue la aceptar que se llevara a cabo el proyecto de construcción mencionado bajo el argumento de que se estaba actuando con base en la Ley de asentamientos humanos. Asimismo, las autoridades se apoyaron en la necesidad de sanear el problema habitacional del Estado de México, basándose en el derecho de todo ciudadano de una vivienda.

---

<sup>87</sup> *Ibidem.*

<sup>88</sup> *Ibidem.*

<sup>89</sup> *Ibidem.*

Cabe mencionar que al iniciar las manifestaciones de inconformidad por parte de los colonos, el proyecto de construcción que se había iniciado el 1 de junio del 2000 tuvo que ser parado ante la presión ejercida por los habitantes del fraccionamiento.

Hasta este momento, según información proporcionada por el Ing. Mauro César Rodríguez Rocha, la obra no ha podido ser continuada; esto sólo será posible hasta que sea presentado y aprobado el nuevo proyecto de desarrollo inmobiliario.

#### **4.3. La Asociación de colonos de San Mateo**

Según datos oficiales, el fraccionamiento Lomas de San Mateo cuenta desde 1960 con una asociación denominada Asociación de colonos de San Mateo, A.C.

En los últimos años esta asociación ha cedido su representación a los Consejos de participación ciudadana, nuevo órgano de representación social, aunque mantiene su personalidad jurídica, ya que hoy en día, el Consejo, el Delegado y Subdelegado, son los depositarios de los intereses de los colonos frente al municipio.

De acuerdo con información proporcionada por los habitantes de San Mateo, la Asociación de colonos de Lomas de San Mateo -en unión con las asociaciones de colonos de Lomas Verdes y de Satélite-, siempre ejerció presión ante el municipio para evitar construcciones o asentamientos irregulares cerca de su perímetro.

Sin embargo, en una entrevista realizada al Ing. Mauro César Rocha el 18 de abril del 2001 en sus oficinas, al preguntarle concretamente sobre los primeros datos de la asociación, éste nos comunicó que desconocía sobre el tema e incluso declaró que desconocía el domicilio de la asociación. El Ing. Mauro César Rocha nos proporcionó los datos telefónicos de la Presidenta actual, la Sra. Esmeralda Peto Rueda González y del Sr. José Antonio Gaspar y Navarro, Delegado de Lomas de San Mateo, para que pudiéramos entrevistarnos con estas personas y así obtener información sobre la asociación y su participación en el conflicto.

Al intentar establecer comunicación con la Presidenta de la asociación ese mismo día por medio del Ing. Mauro César Rodríguez Rocha, ésta acordó con nosotros vía telefónica que nos concertaría una cita para poder entrevistarla sobre la historia de la asociación y sobre su participación en el conflicto del fraccionamiento de San Mateo.

La Sra. Esmeralda Peto Rueda expresó en esa ocasión que estaba dispuesta a colaborar con la investigación, pero que por motivos de trabajo, en ese momento no podía atendernos, que esto sólo sería posible en días posteriores sólo si se concertaba una cita con anticipación. Comentó que era muy probable que el día de la entrevista acudieran algunas personalidades vinculadas a la asociación que estarían dispuestas a brindarnos la información que estábamos solicitando.

Se nos pidió que nos comunicáramos al día siguiente para hacer formalmente una cita y fijar algunos detalles como cuál sería el lugar mas conveniente para realizar la entrevista y sobre qué tipo de documentación tendríamos acceso.

Sin embargo, la entrevista nunca se realizó, pues en los días posteriores que se intentó establecer contacto con la Sra. vía telefónica para decidir la fecha, lugar y hora de la entrevista, la Sra. Esmeralda nunca contestó nuestros llamados que en total fueron diez y seis. Sólo respondía una contestadora. Tampoco recibimos ningún mensaje de la Sra., pese a que se le otorgó un número telefónico por el cual podría contactarnos en caso de que ella tuviera algún momento para atendernos.

Tampoco fue posible acudir a su domicilio, ya que éste no nos fue proporcionado.

Algo similar sucedió con el Sr. José Antonio Gaspar y Navarro, al comunicarnos vía telefónica el día 19 de abril con la intención de entrevistarlo. El señor en primera instancia se mostró muy accesible; posteriormente, al enterarse del asunto para el cual deseábamos entrevistarlo, éste evadió el tema, e incluso negó ser la persona a quien estábamos buscando. Finalmente, corto la comunicación.

Durante los siguientes quince días intentamos nuevamente comunicarnos con el Sr. sin obtener respuesta. Posteriormente, el 7 de mayo acudimos al domicilio del Sr. localizado en la calle de Arrayanes # 26. Ahí, el personal doméstico nos informó



que el Sr. Gaspar no nos podía atender, que esto sólo sería posible en las oficinas de Servicios públicos municipales, con previa cita.

En los días posteriores, al intentar solicitar una cita para poder entrevistarlo, éste nunca contestó nuestras llamadas telefónicas.

Por otra parte, se confirmó que el domicilio que se nos proporcionó oficialmente como el de la asociación, el de la calle Olmos #26, colonia Jardines de San Mateo, en la realidad corresponde al de Servicios públicos municipales, por lo que se deduce que esta asociación no cuenta con un domicilio que la identifique como tal. Tampoco el teléfono que se nos proporcionó corresponde al de la asociación. Este número telefónico es el de Servicios públicos municipales.

En una visita a las oficinas de Servicios públicos municipales, el día 16 de mayo, al preguntarle al Ing. Rocha sobre el asunto, éste nos planteó que ignoraba el verdadero domicilio de la asociación, expresó que él sólo fungía como mediador en el problema de la constructora y los colonos de San mateo. Expresó no saber nada del asunto y declaró que él estaba al margen del trabajo que estaba realizando la asociación en relación al conflicto que se estaba viviendo en el fraccionamiento.

Declaró que a pesar de conocer a la Sra. Esmeralda Peto, desconocía las funciones de ésta como Presidenta, así como las tareas que le correspondían a la asociación.

De ningún modo pudimos tener acceso a ningún documento que acredite la historia o trayectoria de la asociación o que certifique los conflictos en los que ha participado dicha organización, pues se nos informó que en estas oficinas no cuentan con ningún documento o notas sobre la organización. Tampoco conseguimos confirmar si la asociación anteriormente contaba con algún domicilio oficial o si desde sus inicios ha utilizado como residencia las oficinas de Servicios públicos municipales.

El ingeniero manifestó que él sólo estaba de paso por estas oficinas, pues sólo le faltaban dos años para terminar su administración, y que prefería quedar al margen de cualquier conflicto político-municipal.

Por otra parte, en las oficinas de Servicios públicos municipales se nos proporcionó los datos de la anterior Presidenta de la asociación, la Sra. Edna Mancebo, cuyo domicilio es la calle de Piñón #279, y la del delegado de la asociación, el Sr. Alberto Sánchez, en la calle de Cerrada de Abeto #3, para que pudiéramos entrevistarlos.

Sin embargo, la Sra. Edna Mancebo también se negó a proporcionar cualquier tipo de información acerca de la asociación o sobre el conflicto que se esta viviendo en el fraccionamiento de Lomas de San Mateo, bajo el argumento de que ella ya no pertenecía a la organización y que por ello no tenía facultades para opinar o proporcionar alguna información.

Por lo que respecta al Sr. Alberto Sánchez, se nos informó que éste se encontraba fuera de México, y que se desconocía su fecha de regreso.

Finalmente, en una encuesta realizada en el mes de mayo del 2001 a cien colonos del fraccionamiento de Lomas de San Mateo, al cuestionarlos sobre algún dato de la asociación, pudimos observar que en su mayoría desconocen si la asociación cuenta con un domicilio oficial. La mayoría de los colonos afirmaron conocer a la Sra. Graciela Peto en las asambleas a las que se ha presentado, aunque algunos expresaron que sólo la han visto ocasionalmente en las asambleas, ya que no acostumbra ir con regularidad.

Sobre la participación de la Sra. Esmeralda Peto Rueda y del Sr. José Antonio Gaspar y Navarro en el conflicto, los colonos comentaron que ésta ha sido muy poca; pues desde que inició el conflicto, la asociación sólo hizo su aparición al inicio del

conflicto para recabar las firmas de los colonos con el argumento de que esto propiciaría el fallo por parte de las autoridades a favor del fraccionamiento.

Posteriormente, se confirmó con los mismos vecinos que la intención de recabar las firmas de los colonos de San Mateo en la realidad fue la de presentarlas como prueba de apoyo a la construcción del conjunto habitacional antes mencionado. Ante esta situación, los colonos se encuentran desconfiados con la asociación, ya que según declaraciones de los mismos, en los últimos años esta organización ya no es lo que era antes.

Según información proporcionada por el municipio de Naucalpan, actualmente la Sra. Esmeralda Peto Rueda es presidenta del Consejo de participación ciudadana de Lomas de San Mateo y el Sr. José Antonio Gaspar y Navarro el Delegado municipal.

## CONCLUSIONES

Desde el punto de vista de la participación, es necesario reflexionar sobre los términos en que se está dando el fenómeno de las libertades ciudadanas y de la participación de la sociedad civil en las decisiones políticas y en la administración de los recursos nacionales.

Con el nuevo gobierno en México, un segmento considerable de la sociedad ha hecho suyos los planteamientos gubernamentales en lo que concierne a la reforma de las estructuras estatales, proponiendo transformaciones

Vivimos una época en que los consensos entre los grupos sociales y las contradicciones entre el Estado y la ciudadanía se cifran en la libertad de participación, no ya en lo que se conoce como el monopolio del uso de la fuerza. De acuerdo con este esquema, la acción política y la decisión administrativa tienden a dejar de ser exclusividad del aparato público o de los grupos hegemónicos para redistribuirse entre los diferentes sectores de la sociedad. De esta manera, se actualiza el principio constitucional según el cual el legítimo depositario del poder es el pueblo.

Esto ha propiciado el surgimiento de nuevos instrumentos jurídicos para la adecuada gestión pública, puesto que el intercambio de opiniones da cabida a una nueva forma de diálogo, por cuanto las cúpulas limitan su poder y los particulares se interesan de la buena marcha de los asuntos públicos.

En este sentido, la participación ciudadana es vista como la colaboración voluntaria y espontánea de todo ciudadano en las tareas de gobierno, el cual es titular de ciertos derechos políticos y obligaciones que para ese sector establecen las leyes.

En México, los ciudadanos pueden participar de manera formal, (por medio del voto), de forma organizada (a través de organizaciones políticas u organismos sociales como las asociaciones de colonos, clubes, o comités de manzana) o bien de manera espontánea (para enfrentar un problema en común en situaciones de emergencia llámese sismos, inundaciones, epidemias o en campañas de vacunación o alfabetización entre otras).

La participación ciudadana está reglamentada en los artículos 25 y 26 constitucionales para el país, y en la Ley general de planeación democrática y la Ley de asentamientos del Estado de México en este último.

De acuerdo con el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, todo ciudadano tiene derecho a participar en los planes y programas nacionales de desarrollo. Para ello, el Estado ha desarrollado un sistema de planeación democrática que inscribe que la planeación deberá ser democrática, esto es, tomando en cuenta los intereses comunitarios. En este sentido, en el artículo primero, fracción III de la Ley general de planeación democrática, queda previsto que todo ciudadano tiene derecho a participar de manera ordenada, a través de sus representantes como son las asociaciones de colonos o grupos sociales como los partidos políticos.

En este sentido, el PAN ha jugado un papel importante en la conformación de una conciencia ciudadana y por ende, de una opinión pública, acelerando la institucionalización de comportamientos y actitudes opositoras; la participación política de grupos que como los empresarios, abandonaron los mecanismos tradicionales de participación para influir en las decisiones de poder mediante la acción electoral y el compromiso partidario.

Si bien el PAN ha desarrollado una importante labor política a partir de 1946 y hasta el año 2000, ganando en este año la presidencia nacional, la trayectoria histórica de Acción Nacional se ha restringido al aspecto electoral y se ha abstenido

de intervenir en la creación de organizaciones locales. En este campo carece de experiencia. Por tal motivo, en el municipio de Naucalpan de Juárez, en el caso concreto de Lomas de San Mateo, se ve rebasado por la población, que ha rechazado la creación de grandes conjuntos habitacionales, ya que violentan la vida local comunitaria.

Una primera limitante identificada en la solución de este conflicto es la imposición de la autoridad. Esto significa que las figuras de organización social como el Consejo de participación ciudadana y el Comité de planeación para el desarrollo del Estado de México, y de representación ante el municipio como lo son el Delegado y Subdelegado, han demostrado ser insuficientes en la solución de los problemas de asentamientos humanos y de nuevas unidades habitacionales.

En este sentido, quedó claro que la participación ciudadana es un medio para evitar medidas incorrectas e ilegales por parte de las autoridades. En este orden de ideas, en el artículo tercero, fracción 7 de la Ley de asentamientos humanos del Estado de México, queda prevista la participación ciudadana en la planeación urbana, en su ejecución y en la vigilancia de su cumplimiento, por lo que la actuación de los colonos de San Mateo en el desarrollo del conflicto fue legítima. Su actuación sirvió como medida de presión ante las autoridades municipales, ocasionando la suspensión de una obra que no contaba con los requisitos previstos en la Ley de asentamientos humanos y en el plan del centro de población estratégico municipal, pese a contar con la aprobación de las autoridades municipales, que violaron la legislación para favorecer a los empresarios de la construcción, en contra de la comunidad.

Se descubrieron actos de corrupción por parte de las autoridades municipales, concretamente la violación al artículo cuarenta de la Ley de asentamientos humanos del Estado de México que establece que la planeación del territorio deberá perseguir el establecimiento de un equilibrio e interrelación entre todos los aspectos del desarrollo, en términos de que, por una parte, el crecimiento de las ciudades no se

extienda a las tierras necesarias para la actividad económica y el mantenimiento del ambiente y que, por la otra, el aumento demográfico satisfaga sus necesidades del suelo urbanizado, servicios y vivienda.

Las autoridades municipales, apoyándose en el artículo nueve de la ley citada que previene que "toda acción que signifique una operación de construcción en, sobre o bajo la tierra, así como la realización de cualquier cambio material en edificios existentes y en su uso, así como las construcciones que por sus características generen impacto significativo en la estructura de los centros de población o en su área de influencia, requerirán de la autorización previa y expresa de las autoridades estatales y municipales correspondientes", dieron su autorización a la constructora Rosch para iniciar la construcción del conjunto habitacional, aún a sabiendas de que el proyecto no cubría con los requisitos antes mencionados.

Aunque existen formas organizativas y canales adecuados para la participación ciudadana en Naucalpan, hay agrupaciones bajo la personalidad de asociaciones civiles, que desvían el verdadero cauce de éstas, cuyo objetivo es representar los intereses de los habitantes ante las autoridades o frente a terceros. Sin embargo, incumplen sus objetivos para servir a los intereses de las autoridades que pretenden favorecer algún grupo económico. Tal es el caso de la asociación de colonos de San Mateo, sociedad apócrifa, que en los últimos años ha venido "representando" a los habitantes del lugar. Los habitantes del fraccionamiento conocen la verdadera personalidad de la asociación, que labora solo con fines personales.

Debido al carácter real de la asociación, se descubrió un mal uso de la anuencia por parte de la Presidenta de la asociación, la Sra. Graciela Peto, así como del Sr. José Antonio Gaspar y Navarro, quien funge como delegado de Lomas de San Mateo. Se detectó que ambas personas obtuvieron las firmas de los colonos de Lomas de San Mateo para fines poco rectos, bajo el falso argumento de que tales firmas se utilizarían para la solución del conflicto, lo que se traduce en usurpación de funciones y abuso de autoridad.

Actualmente, los residentes de Lomas de San Mateo están en espera de una nueva propuesta de construcción por parte de la constructora Rosch que incluya una menor densidad de población, una alternativa a la vialidad y que cubra la demanda de los servicios públicos. Este proyecto deberá cubrir los requisitos previstos por la Ley de asentamientos humanos.

En suma, el conflicto colonos de San Mateo-constructora Rosch, es un problema originado a causa de la usurpación de funciones y de la corrupción imperante en el municipio. Este es el caso de un conjunto habitacional que no cumplía con los planes de desarrollo del municipio en materia de asentamientos humanos, en materia de planificación del crecimiento urbano y de demanda de servicios públicos derivados de cierto tipo de construcciones para vivienda.

Por lo tanto, podemos completar que si bien el municipio de Naucalpan está en la actualidad gobernado por personalidades panistas cuyos principios partidistas son los del respeto por los derechos fundamentales del ciudadano y la subordinación, en lo político, social y del Estado a la realización del bien común, en la práctica, esto aún no se ha concretado, ya que a pesar de que se ha comprobado que existe un marco legal para regular el buen funcionamiento de la actividad municipal, y la reglamentación necesaria que permite la participación ciudadana en forma ordenada, las autoridades, se "brincan" estas normas o bien, las "acomodan" a conveniencia personal, utilizándolas como estrategia política en sus campañas de partido.

Finalmente, la participación ciudadana es una fórmula eficaz para consolidar la nueva relación entre sociedad civil y gobierno, en un marco de pluralidad y de convivencia democrática. Permite consolidar los mecanismos ya existentes de participación y desarrollar otros para hacer más expedita la gestión pública en aras del bienestar social colectivo.



En el caso de Lomas de San Mateo, al fallarle la asociación a la comunidad, ésta, espontánea pero firmemente, respondió contra las arbitrariedades de las autoridades panistas aliadas a empresarios de la construcción.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

1. Álvarez de Vicencio, María Elena. *Alternativa democrática*, 2ª edición, EPESSA, México, 1989.
2. Burgoa, Ignacio. *Las garantías individuales*. 24ª edición. Ed. Porrúa, México, 1992.
3. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Porrúa, México, 2000.
4. Delhumaeo, Antonio. *México: realidad política de sus partidos*. IMEP, México, 1995.
5. García Ruiz, María de Lourdes. *La participación ciudadana en las decisiones político-administrativas del Estado mexicano*. Ed. Castañan, México, 1985.
6. Graeme C. Moodie. *Opiniones, públicos y grupos de presión*. FCE, México, 1975.
7. "La participación comunitaria municipal". *Instituto Nacional de Administración Pública*. Guía técnica Núm. 14. INAP.
8. Loeza, Soledad. *El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*. 2ª edición, FCE, México, 1999.
9. Ludlow, Leonor. "El fenómeno panista: Rasgos y ritmos" en *México, auge, crisis y ajuste. Los tiempos del cambio 1982-1988*. FCE, el trimestre económico, 73, México, 1992, pp. 336-358.
10. Marther, Gonzalo. *Planificación y presupuesto por programas*. 18ª edición. Ed. Siglo XXI, México, 1991.
11. Sartori, Giovanni. *¿Qué es la democracia?*. Ed. Patria, México, 1993.
12. Sartori, Giovanni. *Teorías de la democracia 2. Los problemas clásicos*. Ed. Alianza, México, 1991.
13. Tomasetta, Leonardo. *Participación y autogestión*, Ed. Amorrortu, Buenos Aires, 1972.

## Documentos

1. "Ley general de planeación democrática", Secretaría de Programación y Presupuesto, *Diario Oficial de la Federación*, México, 5 de enero de 1983.
2. "Sistema Nacional de Planeación Democrática", Secretaría de Programación y Presupuesto, *Diario Oficial de la Federación*, México, 5 de enero de 1983.

## En internet

1. <http://agora.net.mx/documentos>.
2. Breve historia del PAN en Internet. <http://www.pan.org.mx>
3. Instituto Electoral del Estado de México en Internet. <http://www.ieem.org.mx/compfinal/Mun58.htm>.
4. Poder Ejecutivo del Estado de México, *Constitución Política del Estado libre y soberano de México*, en Internet. <http://www.edomex.gob.mx/constitu.htm#PRIMERO>.
5. Poder Ejecutivo del Estado de México, *Ley de asentamientos humanos del Estado de México*, en Internet. <http://www.Naucalpan.gob.mx/leydeasentamientos.pdf>
6. Primer Informe de Gobierno 1997 en Internet. <http://www.naucalpan.gob.mx/informes/INFAN97.HTM>.
7. Reglamentación de la participación ciudadana, en Internet. [http://1/www.cere.org.mx/refor/sección 2/participa/ reglamt.htm](http://1/www.cere.org.mx/refor/sección%20participa/reglamt.htm).