



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**“REVISIÓN DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL: BALANCE A UN AÑO DEL PROCESO ELECTORAL  
DEL 2012”**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS

PRESENTA

JORGE ROBERTO RUBI SANABRIA

DIRIGIDA POR

DRA. KARLA VALVERDE VIESCA

CIUDAD UNIVERSITARIA, SEPTIEMBRE 2015.



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.

## Revisión del Partido Acción Nacional: balance a un año del proceso electoral del 2012.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	Pag.1
---------------------------	-------

### **CAPÍTULO I**

Ubicación del PAN en el espectro político.....	Pag.9
1.1. ¿Pero es el PAN un partido sólo de derecha?.....	Pag.15

### **CAPÍTULO II**

Algunas consideraciones sobre el debilitamiento del Partido Acción Nacional.....	Pag.27
2.1. División interna del partido.....	Pag.29
2.2. Débil visión a futuro.....	Pag.29
2.3. Falta de competencia en los relevos de la presidencia del partido.....	Pag.30
2.4. El ambiente de polarización y conflicto entre PAN y PRD.....	Pag.31
2.5. Vínculo del partido con el ámbito religioso.....	Pag.32
2.6. Mala calificación popular de los gobiernos panistas.....	Pag.32
2.7. Un padrón de militantes y simpatizantes poco confiable.....	Pag.34
2.8. Comunicación política y discurso.....	Pag.35
2.9. Un partido de centro derecha.....	Pag.36
2.10. Diseño de plataformas electorales.....	Pag.41
2.11. Falta de un liderazgo fuerte y conciliador.....	Pag.44

### **CAPÍTULO III**

Descripción crítica del Partido Acción Nacional como actor político en el contexto actual.....	Pag.52
3.1. Discurso político y estrategia electoral.....	Pag.56
3.1.1. Elementos básicos del discurso.....	Pag.58
3.1.2. Reforzamiento de la capacidad de intervención en el debate ideológico.....	Pag.64
3.2. Contexto internacional.....	Pag.67
3.3. Organización partidista y coordinación entre niveles del partido. Mejoramiento de los sistemas de coordinación y resolución de diferencias.....	Pag.71
3.4. Organización del partido.....	Pag.75

### **CAPÍTULO IV**

Propuestas de temas que pueden incluirse en las plataformas políticas del Partido Acción Nacional.....	Pag.80
3.1. Combate a la desigualdad.....	Pag.83
3.2. Descentralización efectiva.....	Pag.84
3.3. Impulsar el desarrollo local.....	Pag.86
3.4. Integración de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el diseño de políticas públicas.....	Pag.89
3.5. Promover la responsabilidad social de las empresas.....	Pag.89
3.6. Defensa del medio ambiente.....	Pag.91
3.7. Combate a los monopolios.....	Pag.92
3.8. Democratización de sindicatos.....	Pag.93
3.9. Reelección de representantes populares.....	Pag.95

**REFLEXIÓN FINAL.....Pag.97**

**BIBLIOGRAFIA.....Pag.106**

## **Revisión del Partido Acción Nacional: Balance a un año del proceso electoral del 2012.**

### **Introducción.**

El Partido Acción Nacional (PAN) es un partido político mexicano fundado en 1939 en medio de un sistema político hegemónico<sup>1</sup> que no permitía la existencia sino de partidos satélites subordinados al partido en el poder.<sup>2</sup> Desde su origen, el PAN se presentó como una “opción ciudadana” que nace de un grupo de ciudadanos dispuestos a consolidarse como una verdadera oposición.

Desde su fundación, tuvieron que pasar 61 años para que el PAN ocupara la silla presidencial y acabara con la hegemonía del Partido Revolucionario Institucional (PRI) como partido gobernante. En efecto, no fue sino hasta el año 2000 cuando el PAN logró dar paso a la alternancia democrática que consolidaría seis años después, cuando en el 2006 refrendaría su posición con su segundo triunfo en elecciones presidenciales. Sin embargo, vale decir hoy que aquello que parecía ser la consolidación del panismo en México después de las elecciones federales del 2000 y del 2006 no fue sino una especie de espejismo ya que en la contienda electoral del 2012 no solo perdió el gobierno sino que, al parecer, el partido cayó en un “bache” de crecimiento electoral del que no ha podido salir desde el 2009

---

<sup>1</sup> El sistema político mexicano posrevolucionario se construyó alrededor de un solo partido político (Partido Nacional Revolucionario (PNR) que después sería el Partido de la Revolución Mexicana (PRM) que se convertiría en el Partido Revolucionario Institucional (PRI)) que gobernó México de 1928 al 2000. Cabe señalar que la hegemonía del PRI se debió al control estricto que tenía sobre las elecciones, los candidatos, su “oposición”, los órganos y leyes electorales, la capacidad del Estado para la gestión de programas sociales y la enorme cantidad de recursos públicos que se tenían disponibles

<sup>2</sup> El partido en el poder de 1928 al 2000 fue el que hoy es el PRI que no solo ocupaba la Presidencia sino que controlaba las Cámaras en el Congreso, las gubernaturas en los estados, los congresos locales y las alcaldías a nivel nacional.

cuando empezó a sufrir derrotas electorales muy fuertes tanto a nivel federal como estatal y municipal.

Como se puede observar en el siguiente cuadro el PAN ha presentado una clara tendencia a la baja en cuanto al número de legisladores en ambas Cámaras, desde el año 2000 cuando alcanzó 207 Diputados a 2012 cuando tuvo 114. Mientras que en el Senado se pasó de 47 a 38 Senadores en el mismo periodo. Si bien es cierto que en el 2006 hay un incremento considerable por el efecto de las campañas presidenciales de ese año, la realidad es que la representatividad del PAN ha decaído.

<b>RESULTADOS DEL PAN EN ELECCIONES FEDERALES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>PRESIDENCIAL</b>	<b>DIPUTADOS</b>	<b>SENADORES</b>
2000	42,52%	207	47
2003	N/A	148	N/A
2006	35,89%	206	52
2009	N/A	143	N/A
2012	25,41%	114	38

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos del IFE en <http://siceef.ife.org.mx/pef2012/SICEEF2012.html#> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

Por otro lado con los resultados electorales comparados del PAN tanto en la Cámara de Diputados como en la de Senadores en ese mismo periodo, es posible observar que el promedio de diputados que el PAN tiene por legislatura desde el año 2000 es de 163 diputados mientras que el PRI promedia 194. Y si calculamos el mismo promedio para la Cámara de Senadores veríamos que el PAN promedia 45 senadores en 3 legislaturas mientras que el PRI 48. Esto

quiere decir que a pesar de que el PAN encabezó la presidencia dos periodos continuos, hay algo por lo que la gente no lo vio como una opción de gobierno clara que le diera la ventaja frente al PRI en 12 años.

<b>RESULTADOS DEL PRI EN ELECCIONES FEDERALES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>PRESIDENCIAL</b>	<b>DIPUTADOS</b>	<b>SENADORES</b>
2000	36,11%	208	59
2003	N/A	203	N/A
2006	22,26%	106	33
2009	N/A	242	N/A
2012	38,21%	212	52

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos del IFE en <http://siceef.ife.org.mx/pef2012/SICEEF2012.html#> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

Por otra parte, en lo que respecta al “sentir externo” hacia PAN de la población, un dato que resulta interesante e ilustrativo es el perfil de los ciudadanos que votaron por el PAN en las elecciones de 2006 y que dejaron de hacerlo en el 2012. Como se muestra en el cuadro siguiente, los hombres de entre 26 y 35 años con escolaridad universitaria e ingresos superiores a \$15,700 pesos son el sector que presentó la mayor disminución entre elecciones. Esto nos da una primera idea del sector al que el partido no está llegando y que está descuidando. En otras palabras, los jóvenes de clase media que trabajan y que cuentan con un nivel de escolaridad alto son los que dejaron de votar por el PAN.

<b>Perfil de los votantes del PAN en las elecciones presidenciales de 2006 y 2012.</b>				
		<b>2006</b>	<b>2012</b>	<b>Diferencia</b>
Género	Hombre	35%	22%	-13%
	Mujer	36%	27%	-9%
Edad	entre 18 y 25 años	36%	21%	-15%
	entre 26 y 35 años	40%	24%	-16%
	entre 36 y 45 años	37%	25%	-12%
	entre 46 y 55 años	35%	24%	-11%
	56 años o más	31%	25%	-6%
Escolaridad	Sin estudios	24%	30%	6%
	Primaria	30%	24%	-6%
	Secundaria	36%	25%	-11%
	Preparatoria	39%	21%	-18%
	Universidad o más	45%	25%	-20%
Ingresos	785 pesos o menos	26%	24%	-2%
	de 3,035 a 4,551 pesos	37%	25%	-12%
	de 15,171 a 20,000 pesos	51%	26%	-25%
	más de 20,000	53%	26%	-27%

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos de Parametría en [http://www.parametria.com.mx/carta\\_parametrica.php?cp=4399](http://www.parametria.com.mx/carta_parametrica.php?cp=4399) [Consultado el 28 de octubre de 2014]

Tenemos entonces que doce años después, el PAN no sólo pierde el gobierno al ser derrotado por el PRI dando la impresión de que su derrota se debía a que no supo gobernar sino que además, se enfrenta, entre otros retos, al desafío de mostrarse como una opción política distinta y distinguible del resto de los partidos para tratar de elevar sus niveles de votación para las elecciones intermedias del 2015 y para las presidenciales en el 2018.

¿Qué le está pasando al partido tanto interna como externamente? ¿Qué tipo de partido es en “realidad”? ¿Es el PAN es un partido de derecha incapaz de representar a la mayoría de la población? ¿Por qué no ha sido capaz de enviar un mensaje positivo a la sociedad? ¿Qué estrategias y propuestas podrían ser las que mejor sirvan para su causa? ¿Cuál es la situación actual del partido?

Estas son las preguntas sobre las que propongo reflexionar a lo largo de este trabajo.

Sin duda, hay diversos elementos que pueden explicar la derrota del PAN en las elecciones del 2012, que van desde la falta de dinero para competir en la campaña presidencial hasta la división al interior del partido. Este último, parece ser, entre muchos otros, el factor que parece haber afectado más al PAN a lo largo de los dos sexenios que estuvo al frente del Poder Ejecutivo ya que lejos de consolidar al partido a su interior, parece haber desatado la creación de grupos que dividieron al partido. La creación y el empoderamiento de estos grupos al interior ha provocado que el PAN se haya desdibujado y no sea un partido unificado frente al electorado, lo que puede explicar, en parte, la pérdida de contiendas electorales y una proporción importante de representación en todo el país.

Pese a esta situación y a los resultados electorales adversos de los últimos años, el partido ha sabido mantenerse. Si bien atraviesa por una etapa crucial en su historia, es un partido que gobierna a cerca de 21 millones de mexicanos<sup>3</sup> y es la segunda fuerza política en ambas Cámaras.

Frente a este panorama, pareciera ser que el reto del PAN es ahora recobrar la confianza de los ciudadanos que votaron por él en elecciones anteriores y que ya no lo hicieron en la del 2012 y tratar de cambiar la percepción negativa que queda en una parte de la sociedad.

---

<sup>3</sup> Federación Nacional de Municipios de México A.C.  
[http://www.fenamm.org.mx/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=187&Itemid=123](http://www.fenamm.org.mx/site/index.php?option=com_content&view=article&id=187&Itemid=123)  
[Consultado el 14 de diciembre de 2014]

Con base en este marco de referencia, el presente trabajo busca reflexionar en torno a los distintos problemas que enfrenta hoy el PAN de cara al proceso electoral del 2015 y con miras a las elecciones presidenciales del 2018.

Una de las premisas que guía la reflexión gira en torno a la idea de que del Partido Acción Nacional debe consolidar su postura ideológica para presentarse como un partido de centro<sup>4</sup> y no como el partido totalmente de derecha que la población mexicana cree que es. Por lo tanto, si el PAN empezara a reforzar la idea de que no es un partido únicamente de derecha, la gente lo dejaría de ver como un partido elitista alejado de las clases populares.

Para este propósito la presente investigación se apoya en documentos partidistas, artículos y columnas periodísticas, libros de teoría política y documentos religiosos, estructurados a lo largo de tres capítulos que obedecen a tres objetivos específicos:

- Identificar la situación actual del partido dentro del contexto político del país.
- Establecer las principales causas del debilitamiento del partido.
- Identificar posibles áreas de oportunidad que revitalicen tanto el discurso partidista como sus líneas temáticas prioritarias.

---

<sup>4</sup> En el estudio “Los partidos minoritarios: precursores de las nuevas alianzas” publicado por el Instituto de Investigaciones jurídicas de la UNAM en 1999 se establece al PAN como un partido de centro derecha. No hago más mención a esa investigación porque no concierne a este trabajo ya que trata de la alianza electoral del PVEM y el PT, sin embargo está disponible para consulta en <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/polis/cont/19991/pr/pr11.pdf> [Consultado el 6 de mayo de 2015]

Se trata de identificar los elementos (positivos y negativos) que pudieran ser útiles para reforzar el liderazgo de Acción Nacional frente a otros institutos políticos y también ampliar las posibilidades de éxito de este partido en las próximas elecciones intermedias del 2015 así como en las federales del 2018.

En la reflexión, se busca elaborar un diagnóstico sobre la posición política del PAN en cuanto al discurso que ha venido manejando y que parece no estar llegando a su destinatario final, la ciudadanía. Por otro lado, tiene la intención de identificar posibles áreas de oportunidad que no han sido explotadas por el partido, pero que podrían colocarlo de nuevo en las preferencias de la mayoría de los votantes con miras a las próximas elecciones de 2015 y 2018.

En general se trata de entender lo que le ha estado pasando al partido durante estos años en los que fue el partido en el poder y ahora oposición y así tratar de proponer un nuevo rumbo de acción que lo mantenga y al mismo tiempo lo regrese a su origen.

La historia del PAN, es una historia de lucha en tiempos en los que el partido en el poder no permitía que existiera oposición alguna. Conocer al partido desde su origen nos permitirá comprender mejor los cambios que lo han llevado a ser lo que hoy conocemos: el único partido además del PRI que ha gobernado México desde la presidencia y la segunda fuerza política en nuestro país.

En su estructura, el trabajo está dividido en cuatro capítulos. En el primero llamado "Ubicación del PAN en el espectro político" se busca poder situar al PAN dentro de un justo lugar en el espectro izquierda-centro-derecha con base a teóricos políticos y a los propios documentos básicos del partido. El segundo capítulo "Algunas consideraciones sobre el debilitamiento del Partido Acción

Nacional” se hace un análisis de las razones más importantes en el debilitamiento que el PAN ha sufrido como institución y que han abonado a los malos resultados electorales que el partido ha sufrido desde 2009. Bajo este tenor el capítulo tres llamado “Descripción crítica del Partido Acción Nacional como actor político en el contexto actual” es una reflexión sobre las condiciones que llevaron al partido a ocupar la presidencia de México en el año 2000 y a perderla en el 2012 a la vez que se señalan algunas áreas de oportunidad para tener mejores resultados electorales en las elecciones del 2015 y del 2018. Mientras que el capítulo cuatro plantea una serie de propuestas que pueden ser incluidas en las plataformas electorales del PAN para las elecciones siguientes sin contraponerse a la doctrina panista.

Con estos cuatro capítulos es que se propone una reflexión que pueda servir de base para demostrar lo que ha llevado al Partido Acción Nacional a desdibujarse como institución política y a proponer ciertas ventanas de oportunidad que podrían ser aprovechadas para obtener un mejor resultado en las elecciones intermedias del 2015 y presidenciales del 2018.

Es pertinente aclarar que al tratarse de un tema coyuntural el aquí tratado, es posible que algunas circunstancias, personajes y temáticas hayan cambiado al día en que sea revisada.

## **CAPÍTULO I. UBICACIÓN DEL PAN EN EL ESPECTRO POLÍTICO.**

Este capítulo representa el punto de partida de la presente investigación ya que para entender al PAN primero debemos ser capaces de definir su correcto lugar en el eje político de izquierda-centro-derecha.

Un estudio analítico de los preceptos básicos del partido desde el enfoque tradicional de “izquierda-centro-derecha” puede permitir detectar la ubicación del partido en el espectro político de centro/centro-derecha. Una mirada a ciertas definiciones clásicas como aquellas ofrecidas por Domhoff, Mc Kraken, Bobbio y Touraine, entre otros, nos permitirá resaltar sus características principales.

Para Domhoff, una de las posturas más relevantes para distinguir entre partidos de izquierda y derecha es que la izquierda promueve mayor intervencionismo del Estado en la economía y la instrumentación de programas sociales para impulsar la igualdad de derecho entre los individuos, a la vez que propugna por ampliar las libertades civiles y particularmente la reducción de restricciones relacionadas con el comportamiento moral. Además aboga por la necesidad de un Estado laico y secular donde la separación entre la iglesia y el Estado esté bien definida.<sup>5</sup>

Así mismo, sostiene que la derecha casi siempre adopta una postura de menor intervención del gobierno en asuntos económicos y los procesos de producción y generalmente la necesidad de un sistema de gobierno reducido o mínimo. De esta forma, es asociado con una postura conservadora en lo que respecta a asuntos morales, propugnando por la defensa de los valores tradicionales tales como matrimonio, familia y protección a la vida en todas sus etapas. De tal forma,

---

<sup>5</sup> William Domhoff, *The Left and The Right in Thinking, Personality and Politics*, en *Studies of Sociology*, University of California at Santa Cruz, Octubre 2013, p.4

viene de una postura más orgánica de la sociedad que considera legítimo doblegar libertades individuales en algunos temas ante algunos preceptos tradicionales así como ante ciertas necesidades de toda la comunidad.<sup>6</sup>

Mientras que para Mc Kraken el Centro busca el “justo medio” entre la izquierda y la derecha. Un ejemplo es la combinación de la libre empresa con el intervencionismo del Estado en cuestiones como salud o educación. El centro busca un equilibrio entre las posiciones extremas del espectro. “Un aspecto central del centro es el alejamiento del igualitarismo social para centrarse en la igualdad de oportunidades y la meritocracia...además de que intenta moverse más allá del conflicto para armonizar los puntos de vista opuestos”<sup>7</sup> Por lo que se puede decir que “El centrista se debe caracterizar no tanto por lo que defiende, sino por el talante con que lo defiende; basándose en la tolerancia antidogmática, el consenso y el diálogo”<sup>8</sup>

Para autores como Norberto Bobbio, el principio fundamental que distingue a la derecha y a la izquierda es la igualdad ya que “es el único que resiste al paso del tiempo, a la disolución que han sufrido los demás criterios<sup>9</sup>” como pueden ser la tradición, la patria o la religión.

Al respecto encontramos que mientras la izquierda promueve la igualdad de los hombres al buscar que nadie tenga más que otro, la derecha busca la igualdad de los hombres, más que nada, ante la Ley. De acuerdo con Bobbio la

---

<sup>6</sup> Ídem

<sup>7</sup> McKraken, Chris, *The third way: Post ideology or politics as usual*, University of Texas, Estados Unidos, Octubre 2003, P. 5 en

<http://web.archive.org/web/20050717182845/http://www.utas.edu.au/government/APSA/KMcCrackenfinal.pdf> [Consultado el 16 de octubre de 2014]

<sup>8</sup> Lucas, Juan José, El país, enero de 1999, en

<http://www.elmundo.es/1999/01/30/espana/30N0045.html> [Consultado el 15 de octubre de 2014]

<sup>9</sup> Norberto Bobbio, *Derecha e Izquierda*, Madrid, 1995, Ed. Taurus, Capítulo V, Pág. 15.

democracia social (izquierda) es más igualitaria que la democracia liberal (derecha) ya que la primera se rige bajo el principio de “a cada uno según las necesidades” mientras que la segunda se rige bajo el principio de “a cada uno según su clase”

De aquí podemos entender que la izquierda en su afán por asegurar la igualdad de oportunidades ha caído en la posición extrema de los igualitarismos que no significa otra cosa que “que todos tengan lo mismo” que ha caracterizado sistemas políticos como el comunismo. Por el lado de la derecha podemos ver que también ha caído en los extremos al justificar desigualdades propias de los regímenes monárquicos o aristocráticos.

Dicho de otra manera, la izquierda tradicional (de raíz marxista) ha buscado constantemente la socialización de los medios de producción para darle paso a la igualdad mientras que la derecha tradicional ha buscado la igualdad de los hombres, a través de la aceptación de ciertas diferencias naturales generadas por los medios de producción, ante la ley que es lo que todos los hombres comparten en una sociedad.

Como explica Alain Touraine “La derecha defiende los mecanismos de mercado y a los grupos de poder existentes. La izquierda se podría definir, en este caso, por su vinculación con los asalariados, los grupos de desposeídos”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Carlos Santiago, Alain Touraine: Latinoamérica: crisis de representación, [En línea], Uruguay, [saladeprensa.org](http://www.saladeprensa.org), 16 de enero de 2006, <http://www.saladeprensa.org/art179.html> [Consulta el 12 de octubre de 2014]

AUTOR	IZQUIERDA	CENTRO	DERECHA
<b>W. Domhoff</b>	<p>Mayor intervencionismo del Estado.</p> <p>Instrumentación de programas sociales.</p> <p>Ampliar las libertades civiles.</p> <p>Reducción de restricciones en el comportamiento moral.</p> <p>Necesidad de Estado laico y secular.</p> <p>Separación de Iglesia y Estado bien definida.</p>		<p>Menor intervención del estado en asuntos económicos.</p> <p>Necesidad de gobierno reducido o mínimo.</p> <p>Defensa de valores tradicionales en temas de matrimonio, familia y protección a la vida.</p> <p>Legitimidad a restringir libertades individuales.</p>
<b>C. McKraken</b>		<p>Justo medio entre izquierda y derecha.</p> <p>Combinación de libre empresa e intervencionismo.</p> <p>Alejamiento del igualitarismo social para centrarse en la igualdad de oportunidades y la meritocracia.</p> <p>Armoniza los puntos de vista opuestos.</p>	
<b>N. Bobbio</b>	<p>Igualdad entre los hombres para que nadie tenga más que otro.</p> <p>Socialización de los medios de producción.</p>		<p>Igualdad de los hombres ante la ley.</p> <p>Aceptación de diferencia naturales generadas por los medios de producción.</p>
<b>A. Touraine</b>	<p>Vinculación con los grupos asalariados y de desposeídos.</p>		<p>Defiende a mecanismos de mercado y a los grupos de poder existentes.</p>

En un estudio realizado por Steven Johansson<sup>11</sup> se muestra las posiciones ideológicas de los tres principales partidos en México (PRI, PAN y PRD) respecto a los temas que considera “idóneos para distinguir la postura de los partidos” y el resultado fue la tabla que presento a continuación.

Puntuaciones de los partidos por escala y elección				
Escalas		1994	2000	2006
1. Propiedad Estatal	PRI	3	2	2
	PAN	1	1	1
	PRD	3	3	3
2. Política fiscal	PRI	3	3	2
	PAN	3	3	2
	PRD	4	4	3
3. Apertura Comercial	PRI	2	2	3
	PAN	1	1	2
	PRD	4	3	3
4. Inversión Extranjera Directa	PRI	2	2	2
	PAN	1	2	1
	PRD	3	3	3
5. Seguridad Social	PRI	4	2	2
	PAN	2	2	2
	PRD	4	3	3

Nota: El valor 5 es la posición máxima a la izquierda y el valor 1 la posición máxima a la derecha. Tabla elaborada por el autor.

Lo interesante de esta tabla es que podemos constatar que en las escalas de política fiscal y seguridad social el PRI y el PAN comparten puntuaciones idénticas. Si llevamos el análisis más a fondo podemos ver que el promedio de puntuaciones del PAN es de 1.66 mientras que el del PRI es de 2.39 lo que arroja una diferencia entre estos dos partidos de solo .73. Esto nos da una idea de que,

<sup>11</sup> Steven Johansson, *La distancia ideológica entre los tres principales partidos políticos*, Estudios Políticos núm. 26 (mayo-agosto 2012), UNAM, FCPyS, México, Pp 57-79.

tomando al PRI como centro, el PAN tiende a no estar tan alejado de éste en espectro político.

En este mismo estudio, Johansson menciona que “para Jean-Francois Prud’homme las posiciones en materia económica del PRD se encuentran “en los antípodas” de las del PRI, mientras que el programa económico de este último “presenta similitudes” con el PAN” mientras que “en una encuesta sobre “la geometría y los partidos políticos en México”, los encuestados daban, por un lado en una escala del 1 (izquierda) al 5 (derecha), una puntuación promedio de 2 al PRD, de 4 al PAN y de 3.3 al PRI (Mitofsky, 2007)<sup>12</sup>”

Johansson concluye el estudio diciendo “Este trabajo muestra que la distancia ideológica que separa a los principales partidos políticos mexicanos se ha reducido en el transcurso de las últimas décadas.”<sup>13</sup> Lo que sustenta el punto que intento probar: El PAN no se encuentra alejado tan alejado del centro del espectro en México.

Bajo este marco conceptual, se puede decir que el PAN está tradicionalmente ubicado en el centro-derecha, alineado con la influencia que ha tenido de la doctrina social católica, donde se le da gran importancia a los valores familiares tradicionales, pero también cuestiona el capitalismo sin límites y la desigualdad provocada por la pobreza o la marginación. (Es importante señalar la influencia que tuvieron sobre el partido las encíclicas papales respecto a temas sociales como *Quadragesimo Anno* de Pío XI, *Rerum Novarum* de León XIII y *Populorum Progreso* de Paulo VI así como la influencia que tuvieron algunos filósofos

---

<sup>12</sup> Ídem

<sup>13</sup> Ídem

católicos como Emmanuel Mounier y Jacques Maritain sobre los fundadores de Acción Nacional)<sup>14</sup>.

También, y en esta lógica, es importante señalar a que se refieren los principios fundacionales del partido que son “subsidiaridad” y “solidaridad”. La primera puede entenderse brevemente con la frase “tanta sociedad como sea posible y tanto gobierno como sea necesario<sup>15</sup>”, que acentúa que la acción del Estado es válida cuando la sociedad no puede llevar a cabo algunas actividades o si el mercado no funciona como debiera hacerlo.

También en el tenor de la descentralización, la subsidiaridad indica que las principales autoridades de gobierno pueden asumir algunas funciones cuando otros niveles de poder como el estatal o municipal no pueden realizar esas actividades.

Carlos Castillo Peraza se refiere al solidarismo como una “filosofía social que se deduce de una concepción del hombre que reconoce a éste como unidad espiritual y material”<sup>16</sup>, esto lo aleja de otras filosofías como el liberalismo o el marxismo que se califican de ser “dos determinismos económicos para los cuales la libertad del hombre está supeditada a la organización económica de la sociedad”. De esta forma se dice que la “sociedad no es simple adición o

---

<sup>14</sup> Carlos Castillo Peraza, *El porvenir posible*, México, 2006 Fondo de Cultura Económica. Véase también Loaeza op. Cit., pp.525-534

<sup>15</sup> Idea creada por Manuel de Jesús Clouthier “Maquío” sobre la cual quería gobernar en caso de resultar ganador en las elecciones presidenciales de 1988.

<sup>16</sup> Carlos Castillo Peraza, *En la alternativa radical: el solidarismo*, México, Fundación Rafael Preciado Hernández. pp.491-496, véase también Loaeza op. Cit. pp. 525-526

amontonamiento de sus miembros, es una realidad construida por éstos pero que tiene forma propia, es un orden”<sup>17</sup>

A su vez, el solidarismo está en contra de la lucha de clases y “afirma la necesidad de impulsar el bien común, el cual es un bien de la sociedad entera que no puede identificarse con el fin personal de ninguno de sus miembros ni contradecirse con el bien imperecedero y la conciencia de aquéllos, los incluye sin anularlos”<sup>18</sup>

Sin lugar a dudas, ha habido algunos momentos a lo largo de la historia del PAN donde una prioridad ha sido la necesidad de restringir la intervención del Estado en el sector económico, como por ejemplo durante la presidencia del partido de José Ángel Conchello de 1972 a 1975, donde se desataron polémicas con un grupo del partido liderado por Efraín González Morín que criticó el viraje hacia la derecha que estaba teniendo el partido.

Otro ejemplo puede ser en la década de 1980, tras la crisis económica y la nacionalización de la banca, que provocó el surgimiento de llamados “neopanistas” (personajes de estrato empresarial provenientes principalmente del norte del país)<sup>19</sup>.

Pese a esto, se puede decir que no hubo una fuerte crítica hacia el interior y tampoco se concretó un alejamiento constante o permanente de los principios

---

<sup>17</sup> Prusac, Bernard, Politics, Religion and the Public Good, Commonwealth, 25 de septiembre de 1998, número 16, en <http://www98.homepage.villanova.edu/bernard.g.prusak/interviewwithrawls.htm> [Consultada el 15 de octubre de 2014]

<sup>18</sup> Carlos Castillo Peraza, op. Cit.

<sup>19</sup> Soledad Loaeza *op. Cit.* Entre los neopanistas, o “Bárbaros del Norte” como los llamó Fidel Velázquez más importantes encontramos a Rodolfo Elizondo, Francisco Barrio, Fernando Canales y otros más que encontraron apoyo en Luis H. Álvarez al interior del partido. Cabe destacar que después se fueron anexando alguno otros empresarios no necesariamente norteños como Vicente Fox y Luis Felipe Bravo Mena.

ideológicos centristas de Acción Nacional, pues debe recordarse que en la década de 1940 apoyó la creación del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y últimamente promueve fuertes programas sociales enfocados a combatir la pobreza como el programa Oportunidades (que inició el ex Presidente Ernesto Zedillo) y recientemente el Seguro Popular.

En lo que respecta a las libertades individuales, el partido ha tenido una postura anti-autoritaria hacia la modernización política que aboga por el derecho al voto, la protección de los derechos humanos básicos y por las libertades políticas, y no ha enfrentado abiertamente la secularidad del Estado.

Pero también es cierto que Acción Nacional ha preservado una postura más conservadora en temas sociales contemporáneos como: despenalización de las drogas, del aborto y la eutanasia así como el matrimonio entre personas del mismo sexo y el derecho de los padres a decidir el tipo de educación de sus hijos. Esto ha marcado una separación del liberalismo individualista<sup>20</sup> más cercano a partidos de izquierda en países industrializados como partidos socialdemócratas europeos o el Partido Demócrata de Estados Unidos.

Es importante destacar que en algunos de estos temas de carácter moral el partido ha mostrado una postura más inflexible y rígida a lo largo del tiempo, un

---

<sup>20</sup> El liberalismo individualista tiene su fundamento filosófico en la tesis que J.J. Rousseau plantea en el Contrato Social que dice que el hombre es bueno y libre por naturaleza. Sin embargo al unirse en sociedad y crear el Estado y las leyes este estado libre y natural deja de existir y es cuando empiezan los conflictos humanos como las guerras. Ya llevado a un plano político el liberalismo individualista propone el máximo derecho a la libertad representado en el sufragio. Es por eso que los gobiernos liberales usan la figura del referéndum para tomar la mayor parte de las decisiones. Los Estados liberales propugnan más por la legalización de las drogas, la libertad de enseñanza y por la no intromisión del Estado en asuntos meramente sociales como el matrimonio.

ejemplo es la inclusión en las campañas electorales recientes del partido de la protección de la vida desde su concepción hasta la muerte natural.

### **1.1 Pero ¿Es el PAN un partido sólo de derecha?**

De acuerdo con las distinciones que mencioné anteriormente parecería lógico ubicar al PAN a la derecha del espectro político. Sin embargo hay elementos claros de ideología de centro en el partido.

Resulta pertinente no olvidar el contexto de la formación del PAN en el que México transitaba por un régimen de partido único en donde la figura central y en la que recaían prácticamente todos los poderes era el titular del ejecutivo.

Bajo esta lógica no podemos asegurar que el PAN nace como un partido de derecha, si acaso nace como un partido en el que diversos sectores de la población se conjuntaron, fuera del esquema de los partidos corporativistas que existían en los años treinta, ya que representaba la única oposición real al régimen del PRI.

De acuerdo a Bobbio, un criterio entre izquierda y derecha es que la derecha busca el mantenimiento del status quo de la sociedad. En el contexto de la fundación del PAN esto resulta inaplicable ya que propugnó por la desaparición del status quo del momento al buscar una nueva clase política que gobernara México y que estuviera alejada de los caciques y caudillos, que formaban parte del entonces PRM, que buscaban el mantenimiento de sus mismos grupos en el poder. La búsqueda de una democracia en México es quizás el signo más claro de lo que el PAN significó en el momento histórico de su fundación. Se buscó crear una oposición que representara las causas de los sectores ciudadanos que

no estaban incluidos en los modelos corporativos del partido fundado por del “jefe máximo de la revolución” Plutarco Elías Calles.

“Es antisocial y monstruosamente injusta la concepción del Estado como instrumento de lucha al servicio de una clase social cualquiera que sea, para destrucción o dominación de las demás...

(La) Necesidad de la Nación es la justicia social, no la lucha de clases y el Estado debe enfrentarse a todo desorden de la sociedad y a toda injusticia en cuanto constituyan el motivo y la causa de las luchas sociales”<sup>21</sup>

Dentro de la misma manutención del status quo encontramos que mientras el régimen del PRM promovía una serie de libertades limitadas el PAN encabezó (de manera formal y no clandestina) la lucha por libertades como la de asociación, de expresión y la educación laica (como respuesta a la educación socialista que proponía Lázaro Cárdenas). Fungió también como el único escape a las demandas sociales de la época en donde si no formabas parte del régimen no podías ser escuchado y mucho menos atendido. Incluso el PAN propugnaba desde 1939 por la creación de más partidos políticos que rompieran la dinámica del régimen al afirmar que “la formación de partidos que organicen el cumplimiento del deber político, y sean permanentes en su actividad, como permanente es su fin, es necesidad evidente dentro de la realidad histórica de México”<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional, P 3.

<sup>22</sup> Ídem, P.10

Más adelante, el PAN fue un firme defensor de derechos como el voto de la mujer<sup>23</sup> y un impulsor de Instituciones de atención social como el IMSS. Incluso, en un país casi católico en su totalidad, el PAN luchó por la tolerancia religiosa al señalar que “la libertad religiosa, de convicción, de práctica y de enseñanza, debe ser real y plenamente garantizada en México y debe desaparecer de las leyes y de la actividad del Estado toda medida directa o indirectamente persecutoria”<sup>24</sup>

En cuanto al tema insignia de los movimientos de izquierda, el campo, el PAN también presentó en sus Principios de Doctrina una definición del problema que no está tan alejada de la manera en la que el PRI lo ha tratado. Recordemos que la reforma agraria de Lázaro Cárdenas buscó darle tierras a los campesinos que habían sido despojados de ellas por los grandes terratenientes mediante la figura del ejido. El ejido buscaba asegurar la propiedad de un medio de producción como la tierra en manos de distintas personas que se unían para poder producir más. Ante esto el PAN no solo reconoce esta figura jurídica sino que avala las acciones llevadas a cabo por el gobierno de Cárdenas al integrar en su declaración de principios “que cada familia, inclusive la del ejidatario, tenga posibilidad de obtener, en plena propiedad, la tierra que sea capaz de hacer producir eficazmente...que cada núcleo de población rural tenga asegurados el fondo legal para su establecimiento y desarrollo...y el imperativo de asegurar y de acrecentar la producción nacional”<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Recordemos que el voto de la mujer había sido detenido por el PNR, el PRM y el PRI por diversos motivos hasta que en 1952, el PAN en la Cámara de Diputados, le pide al Presidente Ruiz Cortines que apruebe una iniciativa que había elaborado el Ex Presidente Cárdenas en que se le reconocía (explícitamente) el voto a las mujeres mexicanas.

<sup>24</sup> Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional, P. 4

<sup>25</sup> Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional, P. 7

Con los ejemplos anteriores queda claro que si bien el PAN tiene elementos que lo ubican hacia la derecha también existen los elementos básicos del liberalismo clásico<sup>26</sup> para decir que se trata de un partido de centro-derecha en el espectro.

Tal vez para los más críticos estudiosos esto parezca imposible pero no parece estar lejos de la realidad. Si analizamos a los mismos filósofos que nos dieron las diferencias entre izquierda y derecha (Bobbio y Touraine) podemos encontrar un punto que tienen en común: La aceptación de que estas categorizaciones podrían no aplicar de la misma manera a todos los partidos en todos los países.

En palabras de Bobbio “Los dos conceptos “derecha” e izquierda” no son conceptos absolutos. Son conceptos relativos. No son calidades intrínsecas del universo político...derecha e izquierda no son palabras que designen contenidos fijados de una vez para siempre. Pueden designar diferentes contenidos según los tiempos y las situaciones”<sup>27</sup> Esto nos lleva a pensar que si bien derecha e izquierda son dos conceptos opuestamente complementarios también pueden llegar a tocarse en distintas dimensiones de la geometría política, como en el centro por ejemplo.

Alain Touraine es claro al decir “hoy no veo la necesidad de hablar de derecha e izquierda, pues esas expresiones presuponen una separación de la sociedad...en muchos países esa separación ha disminuido mucho porque los obreros, por su parte y los empresarios por la otra, representan no más del 20 o

---

<sup>26</sup> El liberalismo se caracteriza por poner a la libertad como centro del individuo (libertad de expresión, de prensa, de asociación, etc.), la defensa de la propiedad privada como motor de desarrollo individual, por lo que es una corriente filosófica individualista, por la búsqueda de la igualdad de todos los hombres ante la ley, por buscar la división de poderes y la promulgación de constituciones y leyes y por promover un Estado laico de no intervención en los asuntos civiles. *Diccionario de Filosofía Latinoamericana*, en línea <http://www.cialc.unam.mx/pensamientoycultura/biblioteca%20virtual/diccionario/liberalismo.htm> [Consultado el 17 de octubre de 2014]

<sup>27</sup> Norberto Bobbio, op. Cit P.13

el 25 por ciento de la población y no el 80 como antes...Es evidente que en muchos países la oposición derecha-izquierda no significa mucho, no hay una homogeneidad ideológica al interior de los partidos. Allí hay grupos de intereses parecidos que se colocan de un lado y del otro, jugando su partida en el lugar en el que logran un mayor peso”<sup>28</sup>

“Derecha es un concepto universal, pero también relacional. Ha variado a lo largo del tiempo, cultural y geográficamente. A lo largo de la historia, ha habido un movimiento constante de las ideas de izquierda hacia la derecha y al contrario. A veces se piensa en la izquierda cuando se habla de ideas de progreso, pero podemos encontrar conceptos que se han cruzado de un lado a otro de manera muy interesante...Es de todos sabido que la separación geométrica tiene su origen en los Estados Generales en la Francia de finales del siglo XVIII, pero también debería ser igualmente evidente que lo que entonces fue izquierda, con el tiempo ha quedado convertido en derecha, mientras que la izquierda actual, inexistente en aquellos tiempos, resulta ser una versión radical de la derecha” (Bartra, 2009)

Esto nos debe abrir el panorama acerca de la flexibilidad actual de los conceptos de izquierda y derecha. Al interior de los propios partidos políticos cada vez resulta más evidente que están conformados por grupos que pueden ser contrarios entre sí. José Woldenberg explica estas diferencias dentro del PAN al decir que “como toda organización humana está cruzada por intereses,

---

<sup>28</sup> Alain Touraine, Op. Cit.

concepciones y propuestas no solamente divergentes, sino en ocasiones enfrentadas”<sup>29</sup>

Este pluralismo, esta mezcla de ideas y de posiciones a distintos temas es lo que aleja al PAN de la derecha del espectro. Si bien es cierto que el tema de la defensa de la vida desde su concepción lo ubica inexorablemente a la derecha también es cierto que su lucha por la democratización del régimen bajo un concepto republicano y liberal del gobierno democrático lo aleja de esa posición.

El origen histórico de la distinción izquierda derecha (acuñada hace más de 2 siglos) nos transmite la idea de que estos conceptos, más allá de su validez actual, han ido cambiando a lo largo del tiempo ya que no son absolutos. Luis Ángel Hurtado Razo afirma que “no todo el tiempo la derecha ha sido conservadora o desigual y, de la misma forma la izquierda no todo el tiempo ha sido tolerante y progresista como se piensa<sup>30</sup>” Esta variación temporal y adaptación a los tiempos que vive cada sociedad nos obliga a pensar que los términos pueden ir cambiando al grado que una puede tener elementos de la otra y viceversa, por lo que caracterizar un concepto o el otro puede ser tarea mayúscula y no siempre lograrse. Este punto de encuentro entre los dos conceptos es lo que me lleva a deducir que tanto las izquierdas y las derechas tienen una tendencia natural, casi histórica, de tocar el centro del espectro político.

Pese a esto, también es verdad que recientemente la postura centrista del PAN se ha diluido ante la opinión pública y esto hace que se le ubique más hacia la

---

<sup>29</sup> José Woldenberg, *Reseña de Acción Nacional, el apetito y las responsabilidades del triunfo de Soledad Loaeza*, México, El Colegio de México, 2010, P. 1

<sup>30</sup> Luis Hurtado, *La Derecha en el México moderno: propuesta de caracterización*, Estudios Políticos núm. 29 (mayo-agosto 2013), UNAM, FCPyS, México, Pp 89-113.

derecha dentro del centro-derecha. Esto se puede explicar debido a la relación adjudicada a la presidencia de Manuel Espino con la extrema derecha, así como la polarización originada tras las elecciones de 2006, y por la gran presencia de énfasis en políticas económicas ortodoxas que han sido criticadas de tender a favorecer a las clases de mayores ingresos.

Sin embargo se puede ver que “los gobiernos de Vicente Fox y de Felipe Calderón le dieron énfasis a temas sociales y de combate a la desigualdad y la pobreza.”<sup>31</sup>

De esta forma, es posible marcar una línea discursiva efectiva de centro sin que sea necesaria una reformulación de la ideología del partido, sino sólo revalorando posturas ideológicas que han estado presentes en los preceptos del PAN. Sin embargo, esto no implica una actitud de cierre a nuevas propuestas, al contrario, apunta a la necesidad de revisar experiencias externas de partidos semejantes que han sido exitosos en países como España y Colombia, además de estudiar corrientes filosóficas modernas que le permitan al partido potenciar su visión a nivel internacional donde cada vez es más evidente que la agenda política global está siendo dirigida por posturas ideológicas que en muchos sentidos son contrarias a las de Acción Nacional.

En resumen, este capítulo propone que el PAN tome un activismo político renovado donde la variable principal sea un conjunto de políticas públicas diferentes, apoyadas por un discurso fuerte con ideas que le den liderazgo y

---

<sup>31</sup> Ernesto Núñez; Laurence Pantin, *Minoría selecta y deuda social*, Periódico Reforma (suplemento Enfoque), México, Octubre, 2007, pp.10-16.

fuerza a la comunicación entre sus dirigentes y la sociedad en general más allá del exclusivo interés en la negociación con distintas élites políticas.

En este esfuerzo por posicionar ideológicamente al partido en el centro del espectro, se pueden identificar ideas del discurso de Carlos Castillo Peraza antes de ser electo presidente del partido en 1993:

En un México de ecuaciones macroeconómicas casi perfectas, que dan como resultado 40 millones de mexicanos pobres, sueño con un partido que asuma esta causa. Ésa, la de los agravios económicos; la de aquéllos que ni siquiera pueden pensar en votar, porque antes tienen que pensar en comer. A esos quisiera yo que sirviera Acción Nacional, porque además son la mayoría, y son los que dan los triunfos<sup>32</sup>.

También se puede reflexionar sobre la continuación del discurso:

Sueño en un partido claro y bien organizado por claro: porque la claridad no viene de la organización. La claridad viene de la reflexión. La reflexión que muchas veces hemos dejado de hacer por sentido “institucional” o porque nos comen las campañas electorales y nos neurotizan las escaramuzas políticas. Un partido que se siente a pensarse a sí mismo frente a nuevos retos, pues cuando aún no hemos resuelto los problemas de ayer ni los de hoy, ya están aquí los del mañana.<sup>33</sup>

Después de analizar y entender los elementos originales que sirven de base a la ideología del Partido Acción Nacional, parece clara la vocación social del partido.

---

<sup>32</sup> Carlos Castillo Peraza, *Un partido con Alma*, en *El Porvenir Posible*, op. cit. p.497

<sup>33</sup> *Ibid*, p.498

Una vocación que dista mucho de las posturas clásicas de derecha y que se acerca más hacia una postura de centro.

A lo largo del tiempo el PAN ha sido identificado como un partido de derecha por su identificación con algunos postulados religiosos. Sin embargo las doctrinas socialcristiana y jesuita, que fueron introducidas al partido por Efraín González Luna y por la Unión Nacional de Estudiantes Católicos (UNEC), tienen la misma visión social y el mismo fin: el bien común.

La eliminación de la pobreza<sup>34</sup>, la prevalencia de las mayorías sobre las minorías y el respeto a los derechos humanos son algunos de los postulados que el PAN defiende desde su fundación y que no coinciden con postulados de un partido totalmente de derecha.

Con esto se logra situar al partido en su correcto lugar dentro del espectro político. Esto será vital para los postulados posteriores de esta investigación ya que se plantea la necesidad de alejar al partido del extremo derecho del espectro para presentarse como una opción más atractiva para la mayoría de los ciudadanos.

---

<sup>34</sup> La eliminación de la pobreza se menciona en el apartado 7 titulado Humanismo Económico de la Proyección de Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional 2002 que dice "...Por eso el humanismo económico asume la responsabilidad social y busca abatir la pobreza extrema, atiende prioritariamente a los pobres del campo y la ciudad, da prioridad a las zonas indígenas y rurales e impulsa el desarrollo de las potencialidades del campo mexicano"

## **Capítulo II. Algunas consideraciones sobre el debilitamiento del Partido Acción Nacional.**

*“Es decisivo que el PAN no pierda su identidad política. Impedir que el ejercicio del poder comience a debilitar o desfigurar sus principios políticos, su visión de política y del futuro de México, a desgastar sus convicciones republicanas, a maquillar o modificar sus posiciones políticas bajo la presión de la crítica y a no querer presentarse ya como lo que realmente es.” (Aguilar Villanueva, 2009)*

Otro elemento para analizar la situación actual del PAN, después de los fracasos electorales desde el 2009 es la situación que vive internamente. Para este propósito es que se pueden identificar al menos once razones que pueden explicar, en parte, del debilitamiento del partido. Este debilitamiento se ha dado no solo al exterior sino al interior del mismo. Las razones identificadas son:

1. División interna del partido.
2. Débil visión a futuro.
3. Falta de competencia en los relevos de la presidencia del partido.
4. Ambiente de polarización y conflicto entre el PAN y el PRD después de las elecciones de 2006.
5. El vínculo del partido con el ámbito religioso.
6. La mala calificación popular de los gobiernos panistas.
7. Un padrón de militantes y simpatizantes poco confiable.
8. La deficiente comunicación política y un discurso político poco eficiente.
9. La incorrecta identificación ideológica del partido.
10. Mal diseño de plataformas electorales.
11. Falta de un liderazgo fuerte y conciliador.

No se trata de cuestiones menores. La revisión de cada una de ellas pudiera proporcionar un nuevo aliento al partido e impulsar con ello la obtención de la mayoría en la Cámara de Diputados Federal y recuperar gubernaturas de estados que tradicionalmente habían sido “emblemáticos” del PAN como Querétaro y San Luis Potosí. También se presenta la oportunidad de mantener estados como Baja California Sur y Sonora y porque no también se presenta de ganar estados como Campeche, Colima o Michoacán. Y ni que decir de la oportunidad de gobernar uno de los estados más importantes de México: Nuevo León<sup>35</sup>.

En general, la elección del 2015 representa una inmejorable coyuntura para el PAN ya que podría regresar al camino del triunfo en estados que presentan problemas con los gobernadores actuales como Michoacán y Nuevo León. Ganarle al PRI estos dos estados y mantener Baja California Sur y Sonora fortalecería al partido de manera importante pensando en la elección federal del 2018 en la que se disputaría la presidencia y el senado.

Es por esto que identificar las causas del debilitamiento y del alejamiento de la ciudadanía por parte del PAN es crucial en estos momentos. Siendo capaces de identificarlas es como se podría hacer del PAN un partido competitivo y atractivo para los próximos comicios.

---

<sup>35</sup> Cabe recordar que Nuevo León fue gobernado por el PAN en el periodo 1997-2003. Recuperar Nuevo León es especialmente importante para el PAN ya que no solo se trata de uno de los estados más ricos e importantes de México, sino porque posee uno de los padrones de panistas más grandes del país junto con Veracruz y el Estado de México. Sin mencionar que en la elección de 2009 el PAN perdió por menos de 6 puntos porcentuales que representaron cerca de 99 mil votos. Se trata de un estado “ganable” especialmente después de la mala percepción que se tiene de los dos últimos gobernadores: Natividad González Parás y el actual gobernador Rodrigo Medina.

Por lo anterior, en este capítulo se ofrece una reflexión general sobre cada una de las cuatro razones que se identifican como causa del debilitamiento que el partido ha sufrido desde hace varios años y que se ha hecho evidente desde las elecciones federales del 2009 así como algunas ideas que podrían servir para unificar y fortalecer al PAN pensando en las elecciones intermedias del 2015.

### **2.1 División interna del partido.**

Recientemente se ha insertado entre la población la idea de que el PAN carece de liderazgo y que está dividido, particularmente por conflictos que fueron evidentes entre distintos grupos al interior del partido<sup>36</sup>; además de que también se ha vuelto obvia la formación de fracciones en los Comités Estatales del partido como por ejemplo en el Estado de México<sup>37</sup>. Esto ha impedido que se distinga un mensaje político unificado y coherente, y que no haya una buena coordinación territorial.

### **2.2 Débil visión a futuro.**

A este respecto, Acción Nacional ha sido incapaz de organizar una visión a futuro de Estado que tenga sustento intelectual, un plan sobre el que giren sus acciones. Muestra de esto fue que el ex Presidente Calderón demostró tener

---

<sup>36</sup> Como en el caso del ex presidente nacional del partido Manuel Espino y el ex Presidente de la República Felipe Calderón donde el primero acusó al segundo de perseguirlo y de ser quien orquestó el proceso de expulsión en su contra.

<sup>37</sup> En el Estado de México se pueden identificar como dijo Luis Felipe Bravo Mena en una entrevista para Milenio en julio de este año “tribus salvajes que no ven ni respetan a las instituciones” Estas tribus son las representadas por personas como José Luis Durán y Ulises Ramírez que se han hecho del control del PAN estatal mediante la negociación y designación de candidatos.

mejores habilidades para negociar con otras fuerzas políticas que para lograr consensos al interior del partido, causa también de que no se haya logrado que los avances de las Presidencias panistas permeen en la sociedad, es decir, no existe un mensaje propio del partido que la gente pueda identificar.

### **2.3 Falta de competencia en los relevos de la presidencia del partido.**

Bajo este contexto, otro factor que hay que considerar es la manera en cómo se han dado los relevos en la presidencia del partido desde la salida de Manuel Espino en 2007. Tras su salida Germán Martínez llegó a la presidencia del partido en una situación complicada. Las divisiones entre la dirigencia anterior y el presidente de la república, así como dentro del partido, resultaron en una elección complicada que abonó a incrementar entre la población una sensación de fractura interna.

La falta de competencia hacia el interior para suceder a Espino trajo consigo retos para reafirmar el liderazgo de los nuevos dirigentes nacionales y su legitimidad para apoyar el éxito del partido en futuras elecciones. Lo mismo sucedió con la elección de César Nava ya que no tuvo competencia y se le vio como otra designación del entonces Presidente Calderón.

Ya en 2010 con la elección de Gustavo Madero vimos de nuevo señales inminentes de fractura al tener una elección en la que se tuvieron 5 candidatos que representaban a distintos grupos<sup>38</sup> y que llevaron al PAN a pasar una de las

---

<sup>38</sup> Los grupos más representativos en esa elección fueron el "Yunque" con Cecilia Romero y el calderonismo con Roberto Gil.

elecciones más difíciles de su historia al enfrentar a los llamados “Calderonistas” contra todos los demás grupos al interior del Consejo Nacional.

#### **2.4 El ambiente de polarización y conflicto entre el PAN y el PRD.**

Tras las elecciones federales de 2006 se diluyó la imagen de moderación del partido y lo puso en una situación reaccionaria y no de propuesta, es más, ni siquiera de mediación frente a las coyunturas nacionales. Esto fue bien aprovechado por el PRI (que resultó ganador casi absoluto de las elecciones del 2009 al recuperar la mayoría en la Cámara de Diputados, ganar la mayoría de los Estados, obtener la mayoría de alcaldías, la mayoría en los congresos locales y hasta la presidencia en 2012) que se ha ubicado como un partido de centro, alejado de los impulsos y como promotor de acuerdos necesarios para el país.

Cabe decir que el Revolucionario Institucional logró colocarse claramente en el congreso como el centro de la balanza con propuestas como el Pacto por México que ha sido avalado por casi todos los partidos políticos de nuestro país.

Si bien el Pacto por México constituye la piedra angular de la imagen del PRI mediador, del PRI de centro capaz de conjuntar a fuerzas políticas tradicionalmente antagónicas como el PAN y el PRD también es cierto que constituye un espacio de oportunidad para los partidos de oposición para impulsar temas que están dentro de sus agendas.

Esta área de oportunidad es una que no se ha sabido explotar ya que el foro del Pacto por México es el idóneo para hacer llegar a la ciudadanía un mensaje congruente, un mensaje distinguible, uno que haga que el PAN sea diferente

dentro del espectro político. Sin embargo lo que existe al interior del partido es la idea de que Gustavo Madero sirve de comparsa al Presidente Peña. La división, la falta de liderazgo y la falta de un proyecto unificado se hace nuevamente evidente.

### **2.5 Vínculo del partido con el ámbito Religioso.**

Otra variable importante para explicar el debilitamiento de Acción Nacional es la imagen que se ha creado en torno a ser un partido de élites de corte religioso. Esto ha provocado que la ciudadanía no vea al partido como algo más que un grupo de gente rica, con influencia que busca el poder para imponer un estado de corte burgués y confesional.

*“No creo que haya un movimiento católico en la política de México. Los católicos mexicanos, justamente por serlo y porque conocen cuál es el ámbito de su convicción religiosa y cuál el de la política, no desean que haya un movimiento político-católico en México, de la misma manera que se oponen a un movimiento político anticatólico” (Gómez Morín, 1941)*

### **2.6 Mala calificación popular de los gobiernos panistas.**

Muchas pueden ser las formas de evaluar a los gobiernos. Encuestas, índices macroeconómicos y evaluación de políticas públicas pueden ser elementos que nos ayuden a calificar el desempeño de uno u otro presidente. Sin embargo la percepción de la gente en cuanto a diversos temas como seguridad, economía

y empleo pueden dar una imagen más real de lo que la población piensa de su gobierno. Me enfocaré al rubro de economía y empleo para explicar este punto.

En una encuesta realizada por la empresa Parametría el 2 de julio de 2006, 23% de los electores afirmaron que su economía personal había empeorado durante el sexenio de Vicente Fox mientras que 34% afirmó que había mejorado y 42% que seguía igual.

Esto contrasta con otra encuesta realizada por la misma empresa el 1 de julio de 2012 que muestra que 38% de los electores consideraron que su economía personal había empeorado en el último sexenio, es decir, durante el mandato de Felipe Calderón mientras que 30% afirmó que había mejorado y otro 30% que había permanecido igual.<sup>39</sup>

Como se puede observar, la percepción de la gente en materia económica cayó para el 2012. Las razones y los análisis pueden ser variados. La crisis económica mundial que derivó en un crecimiento apenas significativo (1.9% promedio anual) para hacer diferencia en el bolsillo de las familias, esto a su vez provocó que el desempleo creciera a tasas vertiginosas<sup>40</sup> llegando a colocarse en 5% de la Población Económicamente Activa (PEA).

---

<sup>39</sup> s/a, La economía personal impactó en la elección, [En línea], México, cnnexpansion.com, 3 de agosto de 2012, <http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/08/03/mexicanos-votan-sin-pensar-en-su-cartera> [Consulta: 8 de octubre 2014]

<sup>40</sup> De acuerdo al INEGI, de 2006 a agosto de 2012 se perdieron 396 empleos cada día derivando en una cifra total de desempleados en México de 2,468,162. Fuente: INEGI en <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/Boletines/Boletin/Comunicados/Indicadores%20estructurales%20de%20ocupacion%20y%20empleo/2012/agosto/comunica.doc> [Consulta 8 de octubre 2014]

Así que el desempleo, el bajo crecimiento económico de México, la inseguridad y algunos casos de corrupción ocurridos durante los gobiernos de Vicente Fox y Felipe Calderón abonaron también al debilitamiento del partido.

## **2.7 Un padrón de militantes y simpatizantes poco confiable.**

Después de la elección presidencial del año 2000, el PAN vio como el número de gente afiliada al partido subió hasta llegar a 1,868,567 panistas. Sin embargo después de la campaña de refrendo emprendida por Gustavo Madero el padrón mostró una baja de cerca del 90% ya que pasó a 386,253 panistas a nivel nacional.<sup>41</sup>

Este dato resulta relevante ya que la base y la fuerza de cualquier partido político descansa, precisamente, sobre la militancia. Si tomamos en cuenta que el éxito de los partidos políticos más importantes del mundo gira en torno a sus estructuras locales, podemos darnos cuenta de que en la falta de un padrón confiable, recae un problema mayúsculo que el PAN está obligado a atender.

Un partido que no sabe con exactitud cuántos y dónde están los militantes que conforman sus filas puede caer en errores de estrategia (como descuidar ciertos distritos o municipios) o estadísticos (al no poder hacer una proyección de su voto duro) lo que lo hace competir en cierta desventaja ya que sus acciones no están planeadas sobre datos reales.

---

<sup>41</sup> Datos del Informe de la Comisión de Evaluación y Mejora del Partido Acción Nacional, enero 2013.

## **2.8 Comunicación Política y discurso.**

Se trata de la primera causa del debilitamiento político del PAN. Es importante reflexionar sobre la existencia de un discurso alejado de la ciudadanía con mensajes débiles que no permean las capas sociales.

Es por eso que aquí se presenta la primera área de oportunidad realmente importante. Se trata de la necesidad de crear un discurso ideológicamente sólido. Este puede insertarse muy bien en el marco del 75 aniversario del partido que ocurrirá en septiembre de 2014. Esto puede ayudar al posicionamiento del PAN como un promotor serio de los objetivos principales de esos periodos de la historia como es el “sufragio efectivo” que defendía la Revolución, o la “soberanía nacional” que se propugnaba en la época de la independencia y se puede extrapolar a recientes crisis económicas como las ocurridas en durante la década de los setentas y ochentas.

Bajo este tenor, Acción Nacional podría mostrarse como constructor y promotor de las instituciones del México contemporáneo y como opositor al régimen autoritario, y formador de ciudadanía. Aunado a la promoción del discurso renovado en temas sociales, se puede señalar la contribución del PAN en lograr reducir la pobreza, que alcanzó niveles muy altos en los gobiernos del Partido “Revolucionario” Institucional, y tener un país más igualitario.

Esta parte del problema del PAN no es otra más que la redefinición de su estrategia de comunicación política. Una buena estrategia de comunicación política no solo te permite ganar elecciones sino que te permite acercarte a la ciudadanía para lograr una identificación en particular. Eso es lo que el PAN

necesita, que lo identifiquen como una opción distinta a las demás con propuestas claras de beneficio general.

La comunicación interna resulta también un tema que no se puede ignorar. Mientras los mecanismos de comunicación al interior del partido sigan siendo deficientes y no exista una directriz que alinee los discursos locales al discurso nacional, el PAN seguirá pareciendo un partido de reacción a los temas nacionales y locales en lugar de ser un agente que proponga los temas de la agenda política del país.

## **2.9 Partido de centro derecha.**

Esta razón podría ser una de las más importantes y significativas ya que, como se vio en el capítulo anterior, se propone el replanteamiento del Partido Acción Nacional. Lograr hacer este cambio de percepción es vital para las elecciones por venir. No se trata de reinventar al partido ni de darle un giro de 180 grados. Se busca presentar como lo que es: un partido con una base doctrinal social bien cimentada. Se trata de quitarle ese “estigma” social de ser un partido que gobierna solo para las clases altas.

Con base a lo anterior es que el discurso del partido podría estar más orientado a un partido de centro ya que el PAN lo es. Si bien es cierto que se le identifica más con la derecha por algunos principios morales también es cierto que posee una base social que no está peleada con la izquierda.

En un artículo publicado en el 2006, Rubén Aguilar escribió que “El PAN vive una contradicción permanente, pero no necesariamente consciente, entre ser un

partido liberal y otro conservador. En las propuestas políticas actúa como partido moderno y en los temas relacionados con la moral personal, como uno doctrinario.”<sup>42</sup>

Esto nos sirve para reforzar lo que se ha sostenido a lo largo de esta investigación. Lo que podemos concluir es que el PAN liberal, moderno realmente existe, es un PAN que se muestra principalmente en temas de desarrollo social, de democracia, de combate a la pobreza, etc. Pero que se ha visto empañado por el PAN al que Aguilar llama doctrinario y que hace que sea cuestionado por temas como la ampliación de derechos a las personas del mismo sexo, el aborto o temas con tintes religiosos. A este respecto el mismo Aguilar concluye “El PAN debe cambiar por cuestiones de principios, ponerse al día en la discusión, pero también por conveniencia política, para poder conectarse con las mujeres y los jóvenes de las nuevas clases medias mexicanas.”<sup>43</sup>

La pregunta que viene a la mente es ¿será cierto que el PAN puede al mismo tiempo ser de derecha y de centro? Podemos decir que sí. Basta con ver cómo es que encabeza una de las organizaciones político cristianas más importantes del mundo: la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA) que a decir del propio Jorge Ocejo, presidente de la ODCA y miembro del PAN es “una organización integrada por 34 partidos políticos de 21 países americanos que comparten los principios del humanismo cristiano y del humanismo integral.

---

<sup>42</sup> Aguilar Valenzuela, Rubén (2006, 6 de octubre) El Economista en <http://eleconomista.com.mx/columnas/columna-especial-politica/2013/10/06/pan-liberal-conservador>

<sup>43</sup> Ídem

Nuestra tarea es hacer realidad, en todo el continente, un proyecto político donde la persona humana logre su plena realización.”<sup>44</sup>

Y aquí nace una segunda pregunta: ¿Es la democracia cristiana una ideología de derecha? A primera vista podría ser que sí ya que el vínculo con la Iglesia católica es inevitable pero no todos sus planteamientos son estrictamente de derecha en política.

Tomemos de ejemplo el proyecto económico de la Democracia Cristiana, nombrado Economía Social de Mercado (ESM). Este modelo económico se basa en tres principios fundamentales que no están alejados de los pilares del humanismo del PAN. Estos son: solidaridad, subsidiariedad y mercado con sentido social.

La Solidaridad, es aquel acto realizado en favor del bien común, pero sobre todo de las clases menesterosas y marginadas de influencia política. En su significación ética “se trata de la combinación de formas de amor social ordenado. En este sentido, la solidaridad es la virtud por la cual todos nos responsabilizamos por todos desde el ámbito que nos corresponda.”<sup>45</sup>

La Subsidiariedad es el principio de que el Estado debe de ejecutar una labor orientada al Bien Común cuando advierte que los particulares no la realizan adecuadamente, sea por imposibilidad o por cualquier otra razón. La subsidiariedad se basa en el supuesto de que el mercado por sí sólo es incapaz de proveer bienestar a todos los miembros de la sociedad, por lo que la

---

<sup>44</sup> En <http://www.odca.org.mx/conocenos.php> [consulta: el 15 de abril de 2014]

<sup>45</sup>Instituto Electoral y de participación ciudadana de Jalisco, Pilares del humanismo del Partido Acción Nacional, [http://www.iepcjalisco.org.mx/sites/default/files/articulo72/PAN/FRACCI/pilares\\_humanismo.pdf](http://www.iepcjalisco.org.mx/sites/default/files/articulo72/PAN/FRACCI/pilares_humanismo.pdf) [consulta: el 22 de marzo de 2014]

intervención del Estado se presenta como necesaria para asistir a aquellos agentes económicos que el libre mercado ha marginado, no buscando mantenerlos dependientes del Estado como lo hicieron los gobiernos socialistas, sino con el objetivo de darles una ayuda para reinsertarlos en la dinámica del mercado.

En la encíclica *Sollicitudo Rei Socialis*, el Papa Juan Pablo II dice que la “solidaridad es un valor cristiano, no es un vago sentimiento de compasión o superficial angustia hacia la desgracia de mucha gente. Por el contrario, es una firme y perseverante determinación de comprometerse uno mismo con el bien común, por el bienestar de todos y cada individuo, porque todos somos responsables de todos.”<sup>46</sup>

El mercado con sentido social sostiene que el sistema económico más eficiente es la economía de libre mercado sin embargo para que este funcione es necesario mantener un alto nivel de competitividad que promueva que toda la sociedad resulte beneficiada por el libre comercio. Para cumplir con este objetivo, el Estado debe de tener una activa política contra los monopolios y oligopolios, ya que esas deficiencias, tendencias naturales del mercado, van en contra del bienestar y la estabilidad social.<sup>47</sup>

Entonces podríamos decir que el objetivo de la Economía Social de Mercado es tener un alto índice de crecimiento económico, una inflación baja, un bajo nivel de desempleo, bienestar social, y servicios públicos de calidad, por medio de

---

<sup>46</sup> Juan Pablo II, *Sollicitudo Rei Socialis*, El Vaticano, 1987 [en línea] [http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/encyclicals/documents/hf\\_jp-ii\\_enc\\_30121987\\_sollicitudo-rei-socialis\\_sp.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_30121987_sollicitudo-rei-socialis_sp.html) [Consulta: 25 de mayo de 2014]

<sup>47</sup> Definición expuesta por Martin Friedek, Coordinador de proyectos de la Fundación Konrad Adenauer México en la conferencia “Cátedra de Economía Social de Mercado” Ciudad de México, marzo 2013.

una economía de libre mercado y políticas públicas tendientes a mantener esa competitividad.

Con esto tenemos elementos suficientes para responder la pregunta acerca de que si la social democracia es una ideología solamente de derecha. En primera vista la respuesta es sí pero su lucha por mejorar las condiciones de vida de las clases menos favorecidas, las condiciones de los trabajadores y no de los patrones, el que todos cuenten con servicios públicos de calidad, el combate a los monopolios y la obligación del Estado por satisfacer todos estos requerimientos cuando el mercado no los puede proveer, no son ideales tan alejados de los objetivos que tienen los partidos políticos de centro ni de los de izquierda. Por lo tanto, se trata de una doctrina ambivalente que puede representar el acercamiento del PAN hacia un grupo social que generalmente no se identifica ni vota por el.

Habiendo analizado esto es que se hace evidente la posibilidad del PAN de ser un partido de derecha que pueda identificarse con propuestas de centro. Por lo tanto es que resulta viable la inclusión de los elementos de centro que estas ideas poseen en las plataformas electorales del partido y así conectar con los jóvenes y las mujeres de hoy.

Por lo tanto una segunda área de oportunidad para combatir el debilitamiento del partido sería el que sepa presentarse como un partido de centro. Esto no lo convertiría en un partido distinto al que es, al contrario lo acercaría más a la “patria ordenada y generosa y a la vida mejor y más digna para todos” que siempre ha buscado para los mexicanos.

## 2.10 Diseño de plataformas electorales

Resulta pertinente comenzar por definir lo que es una plataforma electoral. De acuerdo al Instituto Nacional Electoral (INE) una plataforma electoral “Es el documento elaborado por los comités, consejos y órganos directivos de cada partido donde se incluyen los planes y propuestas para la campaña. En caso de que los candidatos de este partido resulten electos, estos planes y propuestas deberán orientar su trabajo.”<sup>48</sup>

La importancia de una plataforma electoral para el éxito de un candidato o candidatos en una elección es realmente alta. Prácticamente el triunfo depende de una plataforma electoral que sea cercana a la problemática de las personas a las que se pretende representar, que sea congruente y que esté estructurada pensando en el largo plazo y no solo en la inmediatez de la contienda electoral.

La presentación de una plataforma seria es vital para posicionar al PAN como una opción competitiva en los próximos comicios del 2015 y 2018. Hoy en día las plataformas electorales de los partidos resultan documentos que son presentados ante la autoridad electoral como mero trámite para poder competir. Las plataformas, muchas veces, carecen de compromiso por lo que son olvidadas una vez que el o los candidatos llegan a ocupar un puesto de elección popular.

Una plataforma electoral con propuestas realmente democráticas y ciudadanas debe considerar todos los aspectos sociales, económicos, políticos y culturales de la ciudadanía para así realmente ofrecer un producto que plasme las

---

<sup>48</sup> Instituto Nacional Electoral [En línea]  
<http://normateca.ife.org.mx/internet/scripts/glosario/glosario.html> [Consulta: el 21 de mayo de 2014]

necesidades reales de las personas a las que se busca gobernar para así después convertirlas en asuntos de la agenda pública del gobernante.

Las plataformas electorales actuales son laxas intenciones que los partidos definen para cada candidato. Una muestra de esto puede ser que los candidatos van haciendo sus “compromisos” de campaña conforme se van dando las situaciones, es de decir, de una manera reactiva y no proactiva. Si las plataformas electorales estuvieran hechas pensadas en los problemas reales de la gente, si contuvieran propuestas directas y no solo fueran una lista de buenas intenciones entonces los candidatos del PAN podrían ser proactivos y no reaccionar a lo que digan o hagan los otros candidatos o a las circunstancias propias de una situación determinada.

En la plataforma electoral 2012-2018 del PAN<sup>49</sup> (que por cierto no está disponible en la página oficial del partido) podemos ver en su capítulo “México Equitativo” la manera en la que el partido hace referencia a la Promoción de una política social de Estado eficaz y transparente. Textualmente se lee:

1. Promoveremos reformas a la normatividad correspondiente que permita a los tres órdenes de gobierno institucionalizar y coordinar la política social, con reglas de operación claras y un ejercicio del gasto social federalizado más transparente, a través de un catálogo único de programas sociales y un padrón unificado de beneficiarios.
2. Generaremos una cultura de evaluación integral de todas las acciones de política social de los gobiernos estatales y municipales, reconociendo las

---

<sup>49</sup> Instituto Nacional Electoral [En línea]  
[http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Plataformas\\_electorales/](http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Plataformas_electorales/) [Consulta: el 6 de mayo de 2014]

buenas prácticas e impulsando su generalización, fortaleciéndola con las disposiciones pertinentes en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.

3. Mejoraremos las políticas de supervisión, transparencia y rendición de cuentas de los programas sociales de los tres órdenes de gobierno, así como de las organizaciones de la sociedad civil que ejerzan recursos públicos, al tiempo que reforzaremos los esquemas de denuncia y contraloría ciudadana relativos.
4. Motivaremos el escrutinio público de todos los padrones de beneficiarios de los programas sociales, estatales y municipales, tal como ya se hace a nivel Federal, promoviendo mecanismos de blindaje electoral en todos los órdenes de gobierno.

Esto a primera vista suena bien, pero ¿en verdad contiene alguna propuesta específica? ¿En realidad este documento podría servir como rector de las acciones que los representantes de Acción Nacional tomarán una vez después de ser electos? Pareciera que la respuesta es no.

No es imaginable un candidato que llegue a un municipio de la sierra de Guerrero con un discurso como este: “Generaremos una cultura de evaluación integral de todas las acciones de política social de los gobiernos estatales y municipales, reconociendo las buenas prácticas e impulsando su generalización, fortaleciéndola con las disposiciones pertinentes en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.”

Una plataforma electoral no debería tocar los temas tan superficialmente, debería ser la principal herramienta de los candidatos de cualquier partido para

salir a competir a sus distritos, a sus estados y hasta por la presidencia de la República. Una plataforma débil genera candidatos con propuestas débiles y con pocas posibilidades de triunfo.

Es por eso que la tercer área de oportunidad que identifico es la utilización de plataformas electorales que puedan terminar en la aplicación de políticas públicas bien dirigidas, enfocadas a problemas reales, a temas de interés general y que abonen al fortalecimiento de México resultará una pieza clave en las elecciones que están por venir. Hacerle ver a la gente a través de propuestas claras que el PAN no es un partido que defiende a ciertos sectores ni que está regido por ciertos intereses será importante si se pretende regresar al camino de las victorias electorales.

El desarrollo social, responsabilidad social de las empresas, inclusión de la sociedad civil en la toma de decisiones, el combate a los monopolios, la democratización de los sindicatos y la descentralización de procesos son una base lo suficientemente amplia para generar diversas propuestas que puedan ser adaptadas a las realidades locales pero que siempre mantengan ese eje que las distinga como una propuesta del PAN.

### **2.11 Falta de liderazgo fuerte y conciliador.**

La reorganización del partido en su manera de operar internamente es inminente. Un primer paso se ha dado con la más reciente reforma estatutaria sin embargo hay todavía pendientes en temas de resolución de conflictos, la designación de candidatos o en los procesos de expulsión de militantes. La modernización de los procesos internos es también un tema que el partido debe atender ya que

muchas veces estos procesos son los que promueven que haya “tribus” o el distanciamiento de militantes y simpatizantes.

Liberales, doctrinarios, pragmáticos, yunques, neopanistas, foxistas, calderonistas, maderistas, etc. Han sido algunos de los nombres que ciertos grupos de panistas han recibido a lo largo de la historia del partido. Esta “división” ha causado poco a poco la falta de un liderazgo fuerte que empuje al partido hacia los triunfos electorales.

Algunos panistas identifican a Luis Felipe Bravo Mena como un presidente nacional que fue capaz de unir al PAN y así lograr la llegada de Vicente Fox a Los Pinos. Sin embargo otros creen que esta victoria fue resultado, principalmente, de la inconformidad de la sociedad con un PRI que había gobernado durante 71 años.<sup>50</sup> Lo que es verdad es que las circunstancias obligaron a PAN a tomar la responsabilidad de gobernar México.

Circunstancias similares vivieron Manuel Espino y Felipe Calderón al enfrentarse a una inercia en la que el parecía que el PAN iba a ganar las elecciones presidenciales del 2006.

Si bien es cierto que los dirigentes y gobernantes provenientes del PAN no sabían la manera en que se gobernaba un país, también es cierto que los presidentes emanados de Acción Nacional mantuvieron relaciones complicadas con los presidentes de su partido.

---

<sup>50</sup> Cabe recordar que México venía de la última crisis económica de su historia con el famoso “error de diciembre” que provocó caídas en el crecimiento del país de hasta 6% y la disminución de las reservas económicas a casi la mitad.

En una entrevista realizada por El Universal a Luis Felipe Bravo Mena en 2007, a un año de haber ganado el PAN la presidencia declaró “el primer año fue de experiencia, de aciertos y errores. Algunas veces respondimos con rapidez, pero en otras no....en la relación partido gobierno. Ha sido muy compleja.”<sup>51</sup>

Algo similar se presentó entre Manuel Espino y Felipe Calderón. Lo que al principio era una relación de cordialidad al haber coincidido en muchos espacios públicos desde 1996 terminó con la expulsión de Espino del PAN en el gobierno de Calderón.

De acuerdo a Manuel Espino, mientras era presidente del PAN, cuando Calderón ganó la candidatura presidencial, “pretendió convencerme de que él tenía que llevar la conducción del partido en ciertas áreas clave para la contienda constitucional” y pidió nombrar al secretario general, al secretario electoral, al secretario de Fortalecimiento Interno y al Tesorero, lo cual no le fue concedido.<sup>52</sup>

¿Son estas muestras de distancia entre los presidentes y el partido causas del debilitamiento del PAN? Sí. No hay duda de que en todas las democracias, incluso en los regímenes hegemónicos, existen dos entes que juegan un papel distinto pero paralelo: el presidente o canciller o premier y el partido. La manera en las que uno se apoya en otro para los temas principales de cada país no solo permite que haya coordinación sino que fortalece a ambas partes.

Por lo tanto, si el presidente de un partido democrático pretende hacerse del control del mismo, es que no existirá jamás una buena coordinación y el

---

<sup>51</sup> Alejandro Almazán, *Compleja, la relación con Fox: Bravo Mena*, [En línea], México, Eluniversal.com.mx, 8 de marzo de 2002, <http://www.eluniversal.com.mx/nacion/81200.html> [Consulta: el 17 de enero de 2014].

<sup>52</sup> José Contreras, Espino: llegó el ajuste de cuentas, [en línea] crónica.com.mx, 23 de agosto de 2010, <http://www.cronica.com.mx/notas/2010/527441.html> [Consulta: 15 de enero de 2014].

presidente podrá llegar a ser visto como un obstáculo para la vida interna de su propio partido.

Muestra de esto es que Felipe Calderón, siendo presidente de México, favoreció las circunstancias para que el ex Secretario de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Germán Martínez, llegara a ocupar la presidencia del PAN y después de la renuncia de este, hizo lo mismo con su ex Secretario Particular, César Nava.

Después vimos cómo, después de la salida de César Nava, el PAN pasó por una elección muy complicada al tener cinco candidatos (cada uno representando a un grupo distinto) buscando la presidencia del partido. Por el lado de los calderonistas estaba Roberto Gil y por el otro, apoyado cada quien por su grupo, estaban Gustavo Madero, Cecilia Romero, Blanca Judith Díaz y Francisco Ramírez Acuña. Esta señal de división era algo nunca antes visto ya que tantos candidatos daban muestra de la desunión que prevalecía al interior del PAN.

A pesar de que los calderonistas eran mayoría en el Consejo Nacional del PAN, la relación y la armonía entre partido y presidente nunca llegó a ser del todo buena. Era muy común escuchar a panistas decir que el PAN era el partido en el gobierno, no el partido del gobierno.

La falta de un liderazgo claro al interior del PAN se hizo evidente al no tener ni en el presidente del partido a una figura representativa capaz de aglutinar a los diversos grupos existentes. Hay que tomar en cuenta que esta investigación no busca definir a cada grupo dentro del partido ya que lo que busca resaltar es la falta de una figura que sirva de puente entre los intereses al interior del PAN.

Así es que llegamos a la elección del candidato del PAN a la presidencia de México y fuimos testigos, una vez más, de la lucha de poder entre el presidente Calderón y el presidente del PAN, Gustavo Madero.

Mientras que Felipe Calderón impulsaba a su ex Secretario de Hacienda Ernesto Cordero, Madero daba su apoyo a Josefina Vázquez Mota quien en febrero del 2012 fue electa por los propios panistas con el 53.9% de la votación mientras que Ernesto Cordero obtuvo el 38.9%. Esto significó una derrota para el presidente Calderón ya que no pudo hacer de su ex Secretario de Hacienda y amigo el candidato del PAN a la presidencia.

De acuerdo a una entrevista dada por Octavio Aguilar Valenzuela, Coordinador General Adjunto de la campaña de Vázquez Mota, asegura que “(Josefina Vázquez Mota) fue traicionada por Felipe Calderón y su gabinete, en primer lugar. Por los gobernadores panistas. Por los gobernadores de la alianza con el PRD. Y por la ineficacia de su equipo de campaña. José Ángel Córdova, de la SEP, no movió un dedo. Bruno Ferrari, de Economía, cero. José Antonio Meade, de Hacienda, no solo no ayudó, sino que “es enemigo”.”<sup>53</sup>

Con esto no solo se evidencia la falta de un liderazgo capaz de hacer que todos los panistas marchen hacia el mismo lado sino que muestra que dentro del PAN cada grupo trabaja de acuerdo a sus intereses sin importar si van a favor o en contra de la institución.

No es casualidad que dos años después, en el 2014, hayamos presenciado, otra vez, la disputa entre el ahora ex Presidente Calderón y el presidente del partido.

---

<sup>53</sup> Raúl Tortolero, Josefina traicionada, [en línea], México, reporteindigo.com, 5 de julio de 2012, <http://www.reporteindigo.com/reporte/mexico/josefina-fue-traicionada> [Consulta: 15 de enero de 2014].

En mayo de ese año, los panistas tuvieron la oportunidad de elegir al presidente del partido. Cerca de 200 mil panistas votarían, por primera vez, para decidir quién dirigiría el partido hasta el 2015. Fue así como de nueva cuenta el calderonismo sufrió otra derrota electoral al ser, otra vez, Ernesto Cordero el candidato perdedor de la presidencia del PAN.

Podemos deducir que en el PAN no existe una figura que sea capaz de representar los intereses de todos los panistas. Hoy se hace más evidente la necesidad de un líder porque el partido está sufriendo una serie de derrotas electorales que lo están llevando a contraerse de los espacios públicos de una manera importante.

No es casualidad que el discurso de Gustavo Madero al asumir por segunda vez la presidencia del partido haya estado centrado en la unidad. Una unidad que parece estar más lejana de lo que los panistas creen. Una unidad que parece no haber existido, al menos, desde el año 2000 cuando Vicente Fox asumió la presidencia y el partido se empezó a separar del gobierno por la estrecha cercanía que los presidentes de la república buscaban.

En su discurso de victoria, Madero dijo: "Quiero reconocer el esfuerzo de Ernesto Cordero, de Juan Manuel Oliva, de toda su planilla, de todo su equipo y de todos sus seguidores. Mando un mensaje de unidad institucional, de camaradería castrense que nos caracteriza. Les digo que a partir de mañana empecemos a trabajar en la reunificación del PAN, para que podamos enfrentar unidos los retos que tenemos en puerta, los invito a tender la mano con generosidad."<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Mauricio Torres, Madero gana la dirigencia del PAN con el reto de unificar al partido, [en línea], México, mexico.cnn.com, 18 de mayo de 2014, <http://mexico.cnn.com/nacional/2014/05/18/eleccion-del-pan-dirigente-resultados-cordero-madero> [Consulta: el 20 de mayo de 2014].

Como vemos, la falta de un liderazgo es una de las principales causas del debilitamiento del partido. La unificación, el desarrollo y el regreso del PAN a Los Pinos depende estrictamente de ellos y de su capacidad para formar nuevos cuadros que representen por un lado la tradición del panismo y por otro el futuro porvenir para una institución política que parece luchar por sobrevivir ante los diversos grupos que la conforman.

“En el PRI hay efectivamente un liderazgo del gobernador Enrique Peña; en el PRD, yo veo liderazgos entre Marcelo Ebrard y Andrés Manuel López Obrador. Y en el PAN, la verdad, creo que le falta considerar un liderazgo, tomando en cuenta que hay varios aspirantes y eso diluye un poco la fortaleza de uno que se destaca.”<sup>55</sup> (Calderón, Felipe. 2011)

Como podemos ver, las razones del debilitamiento del PAN expuestas en este capítulo tocan cuatro áreas fundamentales en la vida y estructura de cualquier partido político del mundo. Por un lado podemos identificar un problema en la comunicación interna y externa, elemento vital para cualquier organización política ya que es la carta de presentación ante los electores por otro lado se observa que el propio partido se ha presentado como algo que no necesariamente es. El PAN no es un partido de derecha estrictamente, es un partido que si bien está en contra del aborto, también está en contra de los monopolios y de la desigualdad entre los hombres. Esta falta de identidad ha hecho que el mensaje político que se mencionó anteriormente no sea el más claro ni efectivo ante los ojos de la ciudadanía y por lo tanto ha hecho que las

---

<sup>55</sup> s/a, Rumbo a 2012, falta liderazgo en el PAN, [en línea], México, cnnexpansion.com, 6 de mayo de 2011, <http://www.cnnexpansion.com/expansion/2011/05/06/hacia-las-elecciones-de-2012> [Consulta: 15 de enero de 2014].

plataformas electorales que el partido presenta contengan temas que podrían llegar a confundir al electorado. Y si por último sumamos a la ecuación la falta de un liderazgo fuerte, consolidado al interior del partido, es que tenemos la fórmula perfecta para que el partido parezca no tener ni pies ni cabeza.

Resultado de estos cuatro elementos es el hecho de que no haya campañas uniformes, no haya una imagen del partido uniforme, no hayan discursos que giren sobre el mismo eje, no haya un líder nacional activo sino reactivo, existan grupúsculos al interior del PAN lo que ha dificultado todos los procesos internos, que el partido mismo sea visto como botín al ser el último espacio que le queda a los panistas después de haber perdido la Presidencia de México.

En suma, el PAN tiene mucho trabajo por hacer al interior para poder presentarse como una opción real a los mexicanos. Las elecciones intermedias del 2015 serán el termómetro ideal para saber si el trabajo interno ha rendido frutos.

*“Les digo que a partir de mañana empecemos a trabajar en la reunificación del PAN, para que podamos enfrentar unidos los retos que tenemos en puerta, los invito a tender la mano con generosidad.*

*Hoy necesitamos de todos los panistas más que nunca, tenemos que dejar atrás este proceso y trabajar en lo que viene, con una sola voz, con un solo objetivo y con un solo espíritu.*

*No es momento de venganzas ni de pensamientos mezquinos, necesitamos que todos demos lo mejor de nosotros mismos para seguir siendo el mejor partido de México. Este es el único camino posible, es la única ruta para que en el 2018 un panista regrese a la Presidencia de la República.” (Madero Muñoz, 2014)<sup>56</sup>*

---

<sup>56</sup> Extracto del discurso de victoria pronunciado por Gustavo Madero el 18 de mayo de 2014 cuando se anunció que había ganado por segunda vez la dirigencia nacional del PAN.

### **CAPITULO III. Descripción crítica del Partido Acción Nacional como actor político en el contexto actual**

*“Los partidos no pueden mantener su rumbo sin peligros más que cuando logran equilibrar el partidismo y la gobernación imparcial, la lealtad del partido y la lealtad del Estado, los intereses del partido y los intereses generales”*  
(Sartori. 2000)

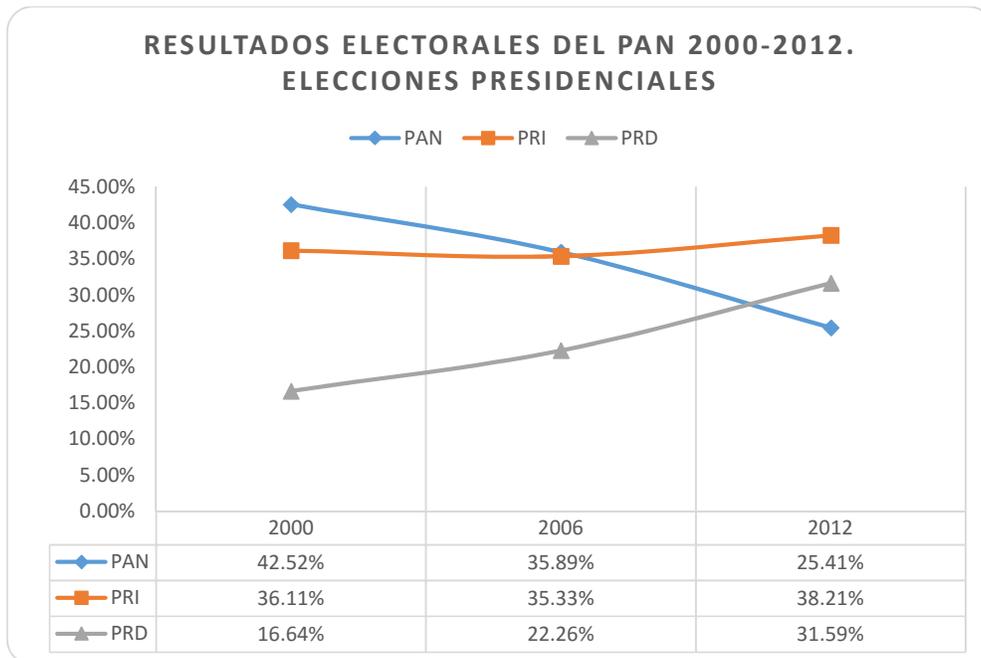
Este capítulo tiene como finalidad presentar un panorama general de la situación del partido en los últimos años. Se hace un análisis de las circunstancias que en las postrimerías del siglo XXI lo llevaron de ser el partido que ocupó la presidencia de México durante doce años para posteriormente, descender al tercer lugar en las elecciones federales del 2012. Asimismo ofrece una revisión general sobre la estructura interna del partido, desde sus principios, discurso y hasta su organización para entenderlo mejor y poder llegar a vislumbrar las áreas de oportunidad que se presentan desde la posición en la que se encuentra. Por último y con base en algunas experiencias en otros países como Brasil, Colombia y España, busca comprobar que los discursos de centro pueden ser más efectivos que los de cualquiera de los extremos del espectro, por lo que el PAN debería optar por cambiar la manera en la que la gente lo distingue respecto a sí mismo.

#### **El contexto político electoral**

En los últimos procesos electorales, el Partido Acción Nacional (PAN) ha presentado un debilitamiento político y electoral. Esta situación puede identificarse desde las elecciones federales del 2006, las más reñidas de la

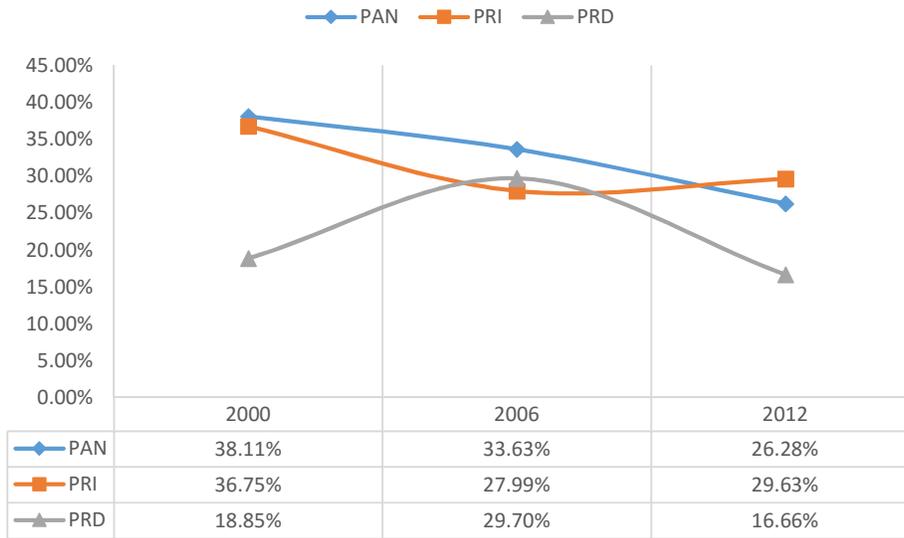
historia en las que Felipe Calderón Hinojosa, candidato presidencial del PAN, superó a Andrés Manuel López Obrador, candidato presidencial del PRD, por menos de un punto porcentual, pasando por las intermedias del 2009 y hasta las últimas elecciones federales de 2012 en las que el PRI regresó a Los Pinos.

Una mirada a los resultados electorales del partido en las últimas 6 elecciones federales (2000-2012) revelan que estos no fueron nada satisfactorios para el partido gobernante, como se observa en las siguientes gráficas:



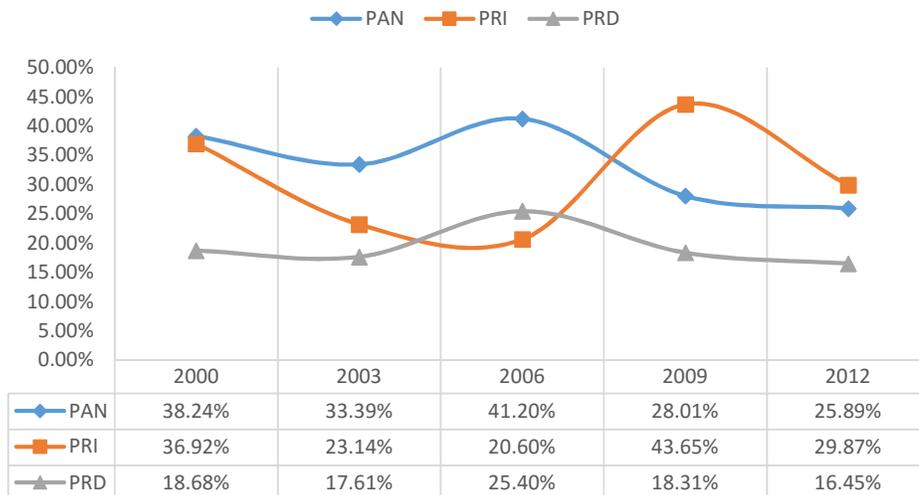
Fuente: Tabla y gráfica de elaboración propia con datos del IFE en <http://siceef.ife.org.mx/pef2012/SICEEF2012.html#> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

### RESULTADOS ELECTORALES DEL PAN 2000-2012. ELECCIONES DE SENADORES



Fuente: Tabla y gráfica de elaboración propia con datos del IFE en <http://siceef.ife.org.mx/pef2012/SICEEF2012.html#> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

### RESULTADOS ELECTORALES DEL PAN 2000-2012. ELECCIONES DIPUTADOS FEDERALES



Fuente: Tabla y gráfica de elaboración propia con datos del IFE en <http://siceef.ife.org.mx/pef2012/SICEEF2012.html#> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

En 2009, por primera vez desde la llegada de Presidente Vicente Fox al poder en el 2000, el partido fue sacudido por derrotas electorales que no solo evidenciaron la división y la fragilidad a su interior sino también la falta de un liderazgo consolidado a nivel nacional.

Después de los comicios del 5 de julio de ese año ocurrió la primera renuncia por parte de un presidente nacional del PAN y se llevó a cabo, también, una elección extraordinaria en la que César Nava fungiría como presidente interino<sup>57</sup> hasta diciembre de 2010.

Las razones del declive del PAN en la preferencia del electorado ya fueron abordadas en el capítulo por lo que con esas referencias, aunadas al contexto político de México, el PAN deberá de ser capaz de establecer a grandes rasgos una propuesta estructurada de línea discursiva así como de políticas públicas y de estrategias políticas que hagan posible que el partido se ubique de nuevo como una propuesta política coherente, que sea capaz de aumentar sus triunfos a corto, mediano y largo plazo, así como promover al partido internacionalmente.

Por eso es que considero que el partido podría concentrarse de nuevo en lo que Germán Martínez Ilamó un “partido humanista y solidario”<sup>58</sup>, que sea atractivo y tenga capacidad de interactuar con más sectores del electorado y además que se retomen los fundamentos ideológicos del partido, lo cual es primordial para generar consenso entre los militantes. Esto también va en relación con las características que debe poseer el presidente del PAN. Debe ser una persona

---

<sup>57</sup> César Nava implementó una estrategia electoral “aliancista” que marcaría el rumbo de las elecciones del 2010 en algunos Estados y regresaría al PAN al camino de las victorias electorales con la victoria en Oaxaca, Puebla y Sinaloa.

<sup>58</sup> Discurso pronunciado por Germán Martínez el 17 de septiembre de 2008 durante la celebración del 69 Aniversario del PAN

con un fuerte liderazgo y que sea representante de la doctrina de Acción Nacional.

Por lo mismo es que a continuación planteo el uso de un discurso con fuerte sustento ideológico, que imprima liderazgo y que también muestre moderación con apertura ante los temas de actualidad. Por esto, es que se vuelve necesario que la dirigencia nacional “impulse decididamente los valores y principios fundacionales del partido y que se vincule con las ideas de líderes históricos como Carlos Castillo Peraza, Manuel Gómez Morín o Efraín González Luna, adecuándolos al contexto actual nacional e internacional de acuerdo a los nuevos retos.”<sup>59</sup> Todo esto le permitirá al presidente nacional deslindarse de denuncias de ser pragmático por olvidar los principios del partido y asegurando de esta forma su legitimidad con los militantes y la opinión pública.

En el siguiente apartado se ofrece una revisión de los principios ideológicos de Acción Nacional, que servirá para identificar algunos vacíos en la estrategia política, el discurso, la organización y la coordinación del partido.

### **3.1 Discurso político y estrategia electoral**

En la actualidad no existe un partido en el país con un discurso que tenga un fuerte contenido ideológico que dé liderazgo e impulse una visión ambiciosa de México a futuro<sup>60</sup>. Referente a esto, se hace evidente que Acción Nacional está

---

<sup>59</sup> Discurso pronunciado por César Nava durante la campaña interna para ser Presidente del PAN en reunión con Consejeros Nacionales del PAN el 25 de julio de 2009 en Durango, Durango.

<sup>60</sup> Para darnos cuenta de esto basta con leer discursos de cada partido político. Podemos encontrar que cada discurso varía de acuerdo a la situación, al lugar, y por supuesto, al candidato. El oportunismo político es la constante imperante en los discursos políticos de hoy en día. Los candidatos dicen lo que la gente quiere escuchar, se promete y hasta se firman compromisos notariales para el cumplimiento de algo que

en una inmejorable posición para asumir esa postura (que posiblemente fue más característica cuando el partido estaba en la oposición antes del año 2000), que sea congruente con los postulados históricos y preceptos ideológicos más próximos. Esto es debido a la capacidad intelectual y discursiva de numerosos panistas que están ubicados como doctrinarios dentro del partido y con una visión cercana a la de los fundadores como es el caso de Luis H. Álvarez o María Elena Álvarez Bernal.

La propuesta es que este enfoque permitirá complementar positivamente la postura pública más conservadora del partido que se ha enfocado en temas coyunturales y reducir rivalidades con otras fuerzas políticas.

Con esto también se lograría llevar la doctrina del partido a panistas que no necesariamente por ser panistas la conocen. El acercamiento a la doctrina de las nuevas generaciones de panistas también pueden ser aprovechada para dos ámbitos que desde el punto de vista mediático o de comunicación social es importante para la figura del presidente nacional del PAN:

- Que el Presidente del partido no sea el responsable de opinar sobre todos los temas de la agenda nacional ni de los acontecimientos de la vida política diaria. Tradicionalmente el Presidente Nacional es quien hace todos los anuncios relacionados a los sucesos nacionales dándole poco

---

no es más que el trabajo que un servidor público debe realizar. No hay un partido reconocido por su ideología, por sus principios. Como bien dice Josep Colomer en "La dimensión izquierda-derecha en América Latina" del 2005: "A menudo se ha supuesto que los partidos políticos latinoamericanos tienen una débil orientación ideológica y son más bien populistas, personalistas y clientelistas. Por mencionar sólo un par de ejemplos destacados, una gruesa enciclopedia de los partidos políticos en la región señala "el pragmatismo general y la ausencia de compromisos ideológicos de la mayor parte de los partidos políticos en América Latina hoy" (Ameringer 1992: 5), mientras que un amplio estudio comparativo del mismo tema sostiene que los partidos políticos "toman opciones de políticas públicas que tienden a ser a corto plazo y erráticas; son más propensos a la demagogia y al populismo" (Mainwaring y Scully 1995: 25)."

juego a los demás funcionarios del partido o a los legisladores o gobernadores que pueden también emitir una opinión.

- La creación de un grupo de “voceros” que absorban la responsabilidad expuesta en el punto anterior. Estos voceros deberán ser panistas de renombre identificados por su militancia y contribución al partido. Con esto el Presidente Nacional no sufriría el desgaste al que se han visto expuestos Manuel Espino, Germán Martínez, César Nava y actualmente Gustavo Madero.

### **3.1.1 Elementos básicos del Discurso**

Resulta evidente que hoy en día el partido carece de un discurso que identifique al PAN como un partido de “centro humanista”, enfocándose en preceptos básicos de Acción Nacional como los son la subsidiaridad y el solidarismo que ya fueron explicados y de esta forma evitar una imagen conservadora y tradicional. Para esto, existen posibilidades como el retomar temas cercanos a la militancia como son “ganar el gobierno sin perder al partido” y reivindicar la visión de un partido de centro con consistencia y valor a lo largo de la historia del PAN.

Al mismo tiempo, también existe una falta de elementos referentes a la globalización y el contexto internacional e integrarlas a una visión a futuro del país. Todo esto podría ser de ayuda para mostrar una imagen de optimismo, innovación y frescura.

Otra medida que no se ha llevado a cabo es el contraste de Acción Nacional con otros partidos, resaltando las diferencias con, por ejemplo, el PT populista y radical, o con el PRI que es pragmático y corrupto.

Otra deficiencia que se puede identificar es el no adoptar la imagen de un partido que no sólo instauró la transición democrática sino que será el encargado de consolidar la democracia y defendiendo el Estado de derecho y eliminando de forma definitiva el populismo y acciones anti-institucionales que aún se presentan en el país. Se debe impulsar la idea de Gómez Morín de “concluir el tiempo de caudillos e iniciar el de las instituciones”<sup>61</sup>.

Con la intención de darle una imagen más de centro, se puede pasar de un discurso de “igualdad de oportunidades” a uno de “promoción de oportunidades” teniendo un papel más activo de las autoridades en la reducción de la desigualdad y la pobreza.

Un ejemplo de la efectividad probada de ofrecer una imagen de centro en el discurso político lo podemos encontrar en algunos casos latinoamericanos como en el Partido de la Socialdemocracia Brasileña (PSBD) de Brasil o el Partido Social de la Unidad Nacional (PSUN) de Colombia. Asimismo, en el continente europeo sería posible identificar algunos rasgos en el Partido Popular (PP) de España.

En estos países, los partidos con mayor éxito han abierto sus propuestas, donde se incluyen figuras de diferentes tendencias que logran atraer a nuevos grupos sociales. También se observa que la estrategia de tener un discurso dirigido a

---

<sup>61</sup> Carlos Castillo Peraza, en *Manuel Gómez Morín... op. cit* p.29

los menos favorecidos donde se propone combatir la pobreza y las desigualdades, combatir la corrupción y tener buenos resultados en términos económicos también ha sido de ayuda a los éxitos electorales.

En otras palabras, el éxito de los partidos en cuestión no es sólo de imagen, sino de un buen manejo de discurso con propuestas donde la inclusión de más simpatizantes y de buenos resultados económicos son puntos importantes para obtener victorias.

En el caso de los partidos analizados en Brasil, Colombia y España se puede observar una tendencia clara de centro en cuanto a sus propuestas, su línea discursiva y sus políticas públicas específicas. De estos casos, lo más destacado sería lo siguiente:

### **Brasil**

La estrategia del candidato José Serra del PSDB fue efectiva en un primer momento en las elecciones de 2010 pues le permitió llegar a una segunda vuelta pero no pudo ganar la presidencia. Los motivos principales, en cuanto a estrategia electoral, fueron que su discurso se enfocó en la privatización de empresas públicas y la liberalización económica, los cuales no son temas cercanos al grueso de la población brasileña, al mismo tiempo que no propuso políticas estructuradas para combatir la pobreza, algo que Dilma Rousseff sí pudo promover y aprovechar.

Además de esto, la candidata del PT Rousseff dio un giro al centro interesante, dándole una imagen de moderación y con esto pudo ampliar su base de simpatizantes, generalmente entre la clase media creciente, mientras sigue con

su postura de defensora de los pobres al continuar con sus programas sociales que han sido exitosos para apoyar a los más desfavorecidos.

## **Colombia**

A partir de los triunfos electorales de Uribe y del Partido de la "U", se puede pensar en un giro de las preferencias políticas hacia la derecha pero el éxito del presidente Santos en los comicios de 2010 se entiende mejor con los buenos resultados de su antecesor en la lucha contra el crimen y el narcotráfico. Santos se destacó por su discurso claro y enérgico así como sus acciones dirigidas a combatir el crimen y defender el estado de derecho por sobre intereses de unos cuantos. Esta misma firmeza y claridad fueron las que le sirvieron a Uribe para reelegirse y para que el candidato de su partido, Juan Manuel Santos, no tuviera problemas para llegar a ser presidente.

## **España**

La llegada del PP al poder se puede entender por diversas circunstancias, sin embargo la más importante fue la crisis económica que azotó a España en 2008. Lo que es un hecho, es que a pesar de que Rajoy es considerado como uno de los hombres más conservadores del PP, su política económica está enfocada a la ayuda por medio de programas asistenciales y recortes a los gastos del gobierno a favor de la población afectada. Y es en torno a esto en lo que ha construido su discurso político. Un discurso que más que ideologías políticas de derecha o izquierda tiene un alto contenido social.

Después de analizar estos tres casos se puede observar el éxito de las posturas moderadas y de centro así como de discursos ligados a temas sociales como el combate a las desigualdades. También se caracterizan estos casos por tener

políticas públicas responsables para mantener la estabilidad económica de sus países, sin importar la corriente ideológica de izquierda o derecha que tenga el partido en el poder.

Otro punto importante es la integración en sus plataformas políticas de temas como delincuencia, narcotráfico, corrupción y terrorismo que afectan directamente a la sociedad, además de otros temas sociales como libertades sociales, igualdad de derechos y otros que están tomando un papel relevante en las sociedades más democráticas de la región.

Otra observación pertinente es el avance democrático al interior de los partidos, principalmente en sus métodos de selección de candidatos y dirigentes ya que en algunos casos todavía son procesos cerrados y son pocos los partidos políticos que permiten que los simpatizantes, y no sólo los militantes en activo voten para elegirlos.

Ante esto, hay que mencionar que tanto la izquierda en América Latina como en España se está transformando pues busca alternativas al neoliberalismo mientras que también quiere alcanzar una democratización plena en todos los aspectos de la sociedad. Esta situación “está delimitada por restricciones nacionales e internacionales que enfrentan los gobiernos de izquierda” y estos proyectos “están sujetos, por un lado, a las presiones de los actores de los mercados globales y las instituciones financieras internacionales que exigen ortodoxia en el manejo de la economía y por el otro, al escrutinio de los electores que votaron por ellos para combatir el curso de la economía”<sup>62</sup>.

---

<sup>62</sup> Atilio Borón *La izquierda latinoamericana a comienzos del siglo XXI: Promesas y desafíos*, en Rodríguez Garavito, y otros, eds *La nueva izquierda en América Latina*, p.39

Más adelante se ampliará la información sobre el tema discursivo y el cambio que se propone pero adelantando un poco, viene a la mente fomentar el impulso políticas de “acción afirmativa” para promover un mejor acceso a oportunidades de los grupos sociales más desfavorecidos (como impulsar el ingreso de mujeres y personas con discapacidad a puestos públicos o la concesión de contratos públicos a PYMES o empresas creadas por indígenas). Esta medida ha sido promovida principalmente por partidos de izquierda en varios países y ha tenido críticas, por lo que debe de ser analizada con cuidado. Pese a esto, no parece haber contradicciones con los preceptos ideológicos del partido y puede ayudar a ubicarlo en el centro del espectro político.

De lo anterior podemos concluir lo siguiente:

- Se deben elaborar y dar discursos menos rígidos y con formatos más informales. Como los que se usarían en “juntas ciudadanas” donde el dirigente nacional se encuentra al parejo y entre el resto de los asistentes.
- El partido y el dirigente nacional deben adoptar una imagen más fresca y joven, con menos vestimentas formales y organizar y participar en más eventos dirigidos a jóvenes.
- Al inicio de las campañas electorales, el presidente nacional y los candidatos del partido pueden firmar públicamente una serie de compromisos precisos que se llevarán a cabo durante el periodo de gobierno en caso de resultar ganadores o de tener mayorías en caso de tratarse de congresos. Esta táctica ha sido de utilidad en casos como de los partidos Demócrata y Republicano de Estados Unidos<sup>63</sup>.

---

<sup>63</sup> Si bien esta práctica la ha utilizado el PRI en sus principales campañas, los candidatos del PAN no. Por ejemplo se podría firmar un solo documento de acciones a las que los candidatos al congreso se

### **3.1.2 Reforzamiento de la capacidad de intervención en el debate ideológico**

Se considera realmente importante que Acción Nacional se inserte en el debate intelectual a través de la intervención de líderes de opinión que puedan refutar la idea que se tiene de que es un partido anti-intelectual que basa sus argumentos en preceptos morales o religiosos. Se puede decir que desde que falleció Carlos Castillo Peraza, han habido pocos expositores intelectuales que promuevan y defiendan las posturas del PAN en centros de investigación, universidades y en medios de comunicación. Referente a esto, se puede buscar una mayor presencia en centros universitarios y así fortalecer los centros de estudio del partido.

Siendo más propositivos, se podría llevar a cabo la creación de centros autónomos de investigación, de tipo *Think Tanks* que producen investigación especializada y proponen puntos específicos relacionados con esos estudios. En Estados Unidos, estos organismos proporcionan un apoyo importante a los partidos políticos para que puedan exponer profesionalmente sus posturas en los medios y son referentes importantes para legisladores y políticos en asuntos parlamentarios y de políticas públicas.

Tomando en cuenta esto, se debe reconocer que el trabajo de investigación realizado por las fundaciones Rafael Preciado Hernández y Miguel Estrada Iturbide no ha logrado tener impacto y credibilidad para influir en temas

---

comprometen en caso de resultar electos a llevar a cabo ciertas iniciativas o se puede pensar en un compromiso a nivel partido para impulsar, en cada una de las cámaras, ciertos temas y lo mismo en caso de ganar la presidencia.

nacionales, esto se puede deber a que son organizaciones que están dentro del partido político y no se cuenta con académicos específicos que hagan investigaciones relevantes a los problemas contemporáneos.

Una propuesta sería estudiar nuevas fuentes de inspiración filosófica que afiancen las posturas del partido en el contexto globalizado y que logren alcanzar mayores éxitos ideológicos ante amenazas que puedan aproximarse. Se puede decir que a nivel internacional, la postura de centro-derecha que es similar a la de Acción Nacional actualmente está en una posición de debilidad ante posturas más liberales, en especial en aspectos sociales y libertades individuales, que tienen repercusión con varios organismos internacionales y que en varias ocasiones son puestas como ejemplo de su situación en países industrializados.

Es necesario fortalecer las habilidades argumentativas del partido investigando y haciendo propaganda a corrientes similares con las que pueda defender su concepto de modernidad de acuerdo a las características contemporáneas de México. Como ejemplo, se puede proponer la posibilidad de identificar y divulgar reflexiones realizadas por ideólogos contemporáneos como Charles Taylor y Alasdair McIntyre los cuales promueven alternativas interesantes acerca del liberalismo personalista y otras derivaciones utilitarias y relativistas que se pueden observar en temas éticos<sup>64</sup>.

De acuerdo a lo anterior, se pueden realizar algunas acciones como:

- Promover el entendimiento y conocimiento de la ideología del PAN a través de becas para realizar estudios y ediciones renovadas de textos

---

<sup>64</sup> Véase Alasdair McIntyre (1981), *After Virtue* y a Charles Taylor (1999) *A Catholic Modernity?*

fundacionales del partido. Publicar a su vez los escritos de filósofos y pensadores antiguos y contemporáneos de otros países que ayudaron a conformar los principios panistas como Mounier y Maritain por ejemplo.

- Generar convenios con centros universitarios y de educación superior para analizar la situación actual de los partidos de corte demócrata cristiano a nivel mundial y sus fundamentos filosóficos, y también asuntos particulares de políticas públicas alineadas a la postura del partido.
- Promover la creación de un Think Tank que sea independiente a Acción Nacional que se enfoque en hacer investigación en temas específicos y que proponga caminos a seguir en cuestión de políticas públicas y labores legislativas alineados con principios demócrata cristianos, haciendo énfasis en sus ventajas si se les compara con otras corrientes en lo referente a las problemáticas del país.
- Revalorizar y dar más recursos a las Fundaciones Rafael Preciado Hernández y Miguel Estrada Iturbide con el fin de mejorar sus aportaciones al debate político e intelectual y al mismo tiempo a generar ideas nuevas dirigidas a la labor legislativa. Incluso se podría modificar el nombre de la Fundación Preciado por “Fundación Carlos Castillo Peraza” para darle un nuevo enfoque y revalorización a ésta.
- Se propone que dirigentes partidistas presten atención en continuar exponiendo sus posturas y reflexiones sobre retos actuales del país en periódicos y revistas especializadas en temas de políticas públicas, ciencia política y economía, y que principalmente sea el dirigente nacional quien aparezca en estos medios.

- Ayudar a la organización de eventos de carácter académico en el país donde se inviten a pensadores de talla internacional con el fin de analizar los retos que tiene el “centro humanista” y el movimiento “demócrata-cristiano” en el contexto actual.
- Fomentar la creación de nuevos políticos, políticos jóvenes. El PAN tiene que prestar más atención a la Secretaría de Acción Juvenil (SAJ) que se ha convertido en un espacio que no representa otra cosa que un botín para tener un lugar en el Comité Ejecutivo Nacional. La capacitación y formación de nuevos cuadros ha quedado relegada y hoy existe una SAJ que no produce nuevos talentos.

### **3.2 Contexto Internacional**

Un eje de acción que es de suma importancia, dado que en el 2005 el voto de los mexicanos en el extranjero en la contienda presidencial fue aprobado, es el de fortalecer los esfuerzos por acercar al partido con los grupos y comunidades de migrantes mexicanos, principalmente aquellos en Estados Unidos<sup>65</sup>, pero también se puede extrapolar a Canadá e incluso a España. Cabe mencionar que en la elección federal del 2012 México recibió solamente 40,737 votos de ciudadanos mexicanos residentes en el extranjero, lo que nos da noción de que el voto en el extranjero es un voto “virgen” que probablemente solo necesita ser tomado en cuenta durante las campañas electorales.

---

<sup>65</sup> De acuerdo con cifras del Instituto Federal Electoral en la elección presidencial del 2012 se recibieron 29,348 votos de ciudadanos mexicanos en Estados Unidos de un padrón estimado en más de 4 millones. Esto representa una ventana de oportunidad mayúscula para el partido político que lo sepa explotar.

Por otro lado si analizamos el Informe del Instituto Federal Electoral sobre el Voto de los Mexicanos Residentes en el Extranjero 2012 nos damos cuenta de que tanto en las elecciones del 2006 como en las del 2012, los candidatos presidenciales del PAN fueron los que más votos de mexicanos en el extranjero obtuvieron, 57.4% para Felipe Calderón y 42.17% para Josefina Vázquez Mota.

Esto nos demuestra que, si bien en porcentaje la preferencia del electorado por el PAN presenta una considerable baja, la mayoría de los mexicanos que votan fuera de nuestro país prefieren las propuestas de Acción Nacional.

Por estas razones se debe generar un discurso partidista que integre la situación de los migrantes legales e ilegales, prestando especial atención en la protección de los derechos humanos, además de propuestas específicas de apoyo legislativo como evaluar propuestas de ley para que ese sector migrante tenga representación. Esto sin dejar a un lado a la otra parte de la sociedad mexicana que se encuentra en el extranjero que no necesariamente se ve identificada con las causas de los migrantes o de los derechos humanos.

Muchos mexicanos se encuentran en el extranjero trabajando o estudiando por lo que las propuestas del partido deben estar dirigidas a la solución de otro tipo de problemas como el desempleo, los trabajos mejor remunerados o cuestiones de seguridad que pueden ser causantes de que esa parte de nuestros compatriotas esté fuera de México.

<b>Países que más votos emitieron en la elección de 2012</b>			
	País	Número de votos	% de la votación en el extranjero
	Estados Unidos	29348	72,04
	Canadá	2192	5,38
	España	2180	5,35
	Francia	1195	2,93
	Alemania	1188	2,91
	<b>Total</b>	<b>36103</b>	<b>88,61</b>

Fuente: Tabla de elaboración propia con datos del IFE en <http://www.votoextranjero.mx/web/guest/resultados> [consulta: el 15 de abril de 2014.]

Otro elemento consiste en darle impulso a las relaciones con otros partidos afines a nivel internacional, como sería el Partido Demócrata Cristiano alemán o el Partido Popular en España.

A nivel Latinoamérica el Partido Acción Nacional puede fungir como alternativa ante el creciente número de partidos de carácter populista. Esto resulta factible ya que actualmente el PAN está en una posición muy buena para promover una política de naturaleza conciliadora al ser el partido con ideología demócrata-cristiana más sólido en la región y uno de los tres más importantes a nivel mundial, junto con los ya mencionados Partido Popular español y el Partido Demócrata Cristiano alemán.

También se puede mencionar que el ampliar su dominio ideológico a otras latitudes le permitirá mejorar su postura política a nivel interno. Además, se puede decir que una buena relación con el Gobierno Federal le va a permitir

tener un diálogo de “dos vías” donde promueva sus intereses partidistas y de política exterior sin alterar la postura oficial del presidente de la república con respecto a normalizar relaciones con Cuba y Venezuela por ejemplo.

De esta manera, se puede dar la posibilidad de que el partido ostente un discurso enérgico que propugne por la democracia y los derechos humanos. Esto puede parecer ir en contra de la política exterior expuesta por los presidentes emanados del PAN pero si hay una buena coordinación se puede avanzar en temas compartidos por el Gobierno Federal y Acción Nacional. Este punto puede ser usado por el PAN para mostrar distancia e independencia con respecto al Gobierno Federal.

De acuerdo a lo dicho anteriormente, se mencionan algunos puntos como son:

- Incrementar la presencia del partido en Estados Unidos y Canadá a través de sus oficinas de representación, con el fin de reforzar los lazos con organizaciones de migrantes, haciendo conferencias y actividades conjuntamente.
- Mejorar los vínculos del dirigente de Acción Nacional con líderes de los partidos Demócrata y Republicano de Estados Unidos.
- Aumentar la presencia del presidente de Acción Nacional en medios de comunicación estadounidenses, principalmente en medios latinos a través de entrevistas.
- Darle una perspectiva más internacional a la Fundación Rafael Preciado Hernández, al estilo de la Fundación Konrad Adenauer del Partido Demócrata Cristiano alemán.

- Brindar cursos de estrategia electoral y de ideología que apoyen a partidos semejantes y buscar coordinar esquemas de cooperación con partidos demócrata cristianos en la región como los de Chile, Colombia y España.

### **3.3 Organización partidista y coordinación entre los niveles del partido.**

#### **Mejoramiento de los sistemas de coordinación y resolución de diferencias**

Uno de los motivos de las dificultades recientes en temas electorales del PAN se puede explicar a través de persistentes conflictos internos que no han sido manejados efectivamente por los mecanismos internos existentes para resolver disputas, muchos de estos casos se refieren a la designación de candidatos a elección popular.

Además se puede percibir que cada vez hay más procesos judiciales referentes a conflictos internos, un ejemplo es la decisión del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación de declarar inconstitucional que el dirigente nacional del partido pueda remover a líderes estatales, y en el mismo tribunal el partido ya tiene más de 800 demandas.

También hay que agregar que no ha existido una buena organización en términos ideológicos y logísticos entre autoridades nacionales del partido y sus semejantes a nivel estatal y municipal. La falta de un discurso ideológico coherente también ha hecho evidente una falta de coordinación entre el dirigente nacional y los niveles locales para poder mostrarle a los electores una imagen fuerte y de unidad hacia el interior.

Esta situación puede ser entendible bajo el marco de una institución que posea una estructura descentralizada en la toma de decisiones comparada con otros partidos en el país, esto ocurre para estar en sintonía con el principio fundacional de la subsidiaridad.

Es importante obtener una buena estructura alineada a la acción y al discurso del partido pero esto no significa una mayor centralización de las decisiones del mismo, lo cual va en contra de lo dispuesto por el tribunal electoral y traería consigo más disputas en los niveles locales. El reto principal sería entonces lograr un esquema de partido descentralizado y que funcione más eficazmente.

De acuerdo a lo anterior, existe otra oportunidad en hacer que la estrategia principal sea que el dirigente nacional impulse la creación de métodos nuevos para resolver conflictos internos, además de sistemas que permitan tener una mejor coordinación y comunicación con autoridades locales tomando en cuenta directrices generales y dando información y capacitando en temas ideológicos del partido para así transmitir efectivamente los mensajes centrales.

Además de lo anterior, los dirigentes locales podrían líneas discursivas secundarias para manejar adecuadamente elementos concernientes a los problemas de cada región de tal forma que el discurso completo tendrá más repercusión entre los electores locales.

También es favorable que la estrategia para promover el discurso muestre los problemas regionales y las distintas realidades que tiene el país. Cada vez se puede entender mejor la idea de que hay varios Méxicos que principalmente se pueden separar en dos, una región norte más próspera e industrializada donde la calidad de vida de algunos municipios se puede comparar a la de países

Europeos como Alemania; mientras que la región sur tiene índices de desarrollo muy bajos, comparados con países como Bolivia<sup>66 67</sup>.

Debido a esto, el discurso a usar debe contener temas diferentes de acuerdo a la región a donde éste se dirija; por ejemplo, los mensajes para las poblaciones del norte deberían remarcar temas como: incrementar la competitividad en el país, fomentar la creación de empresas, fortalecer el Estado de derecho, combatir la delincuencia y el crimen organizado, e impulsar reformas importantes como la judicial que si bien ya fue aprobada en 2008 no ha sido puesta en marcha en su totalidad y se tiene hasta el 2016 para poder llevar a cabo su implementación.

Un ejemplo de esto podría ser el discurso del Ex Presidente César Nava en junio de 2010 en la celebración de la primera sesión del Consejo Nacional en los que hace énfasis en la corrupción y el nepotismo, la ineficiencia para combatir la delincuencia y los cacicazgos: “el nuevo conservadurismo, es la nostalgia del poder perdido que encuentra en los virreyes locales el consuelo de la abundancia añorada. En este sentido las elecciones del 4 de julio (de 2010) encierran un plebiscito entre el México que no acaba de nacer y el que se resiste a morir.” De esta forma, sería bueno remarcar la consistencia del partido a través de su historia a favor de la rendición de cuentas, buen gobierno y transparencia.

---

<sup>66</sup> Organización para la cooperación y el Desarrollo Económicos, *Territorial Review: Mexico*, 2003.

<sup>67</sup> Claro ejemplo de ello lo estamos en estos días en los que se discute la homologación del IVA en las fronteras mexicanas. Un argumento usado por el PRI en la Cámara de Diputados fue que la homologación de este impuesto no afectaría tanto a los estados de la frontera norte ya que poseen un grado alto de desarrollo principalmente por la industria que ahí se encuentra. Mientras que no mencionan nada de la frontera sur que no solo es la más pobre sino la menos industrializada de México. En las zonas fronterizas del sur sureste el incremento de 5% al IVA sí afectaría de manera directa a comerciantes y habitantes.

Para el caso de la región del sur, se podrían resaltar temas tales como: combate a la desigualdad y la pobreza, apoyos al campo, acciones de protección a los migrantes y temas referentes a los problemas particulares de comunidades indígenas. En este tenor, se puede señalar el apoyo panista a programas como Oportunidades y el Seguro Popular, y promover una reducción en el costo de las remesas que envían los migrantes.

De igual forma, a nivel nacional pero principalmente en la región sur, se puede enfatizar las críticas a los cacicazgos existentes en grandes zonas controladas por el PRI y como esto ha obstaculizado la concreción de la democracia en el país. Se puede decir que la democracia ha resultado más sólida en el nivel federal y no tanto en el local y esto ha significado para Acción Nacional algunos problemas para avanzar de una forma más fuerte en algunas localidades, pues el PRI continúa siendo la principal fuerza en términos estatales y municipales.

Una propuesta para lo anterior sería que para las elecciones locales de la región sur, como por ejemplo Tabasco donde se puede resaltar la corrupción de los cacicazgos y la falta de transparencia en gobiernos del PRI y del PRD, además del abuso a los derechos humanos y el medio ambiente.

También se puede enfatizar en propuestas de combate a la pobreza y administración de justicia y desarrollo en las zonas marginadas, así como promover turismo sustentable utilizando los atractivos de las regiones y siendo respetuosos con su alrededor.

Conforme a lo anterior, se plantean algunas directrices como:

- Establecer oficinas de coordinación regionales dentro del Comité Ejecutivo Nacional, podría ser una para la zona sur y otra para la zona

norte, y realizar reuniones con frecuencia entre líderes nacionales y locales por zonas. De esta forma se tendrá una mayor coordinación en cuanto a información y propuestas de retos particulares de las zonas y así tener una mejor oferta política para los ciudadanos.

- Generar instructivos sobre imagen y comunicación del partido para distribuir en niveles locales con la intención de unificar preceptos del discurso panista y proponer coherencia ante los electores y los medios de comunicación.
- Analizar el uso de medidas de conciliación efectivas para disminuir las controversias entre los militantes y candidatos a cargos de elección popular.

Impulsar la instrucción de cursos sobre los fundamentos del partido, su ideología y propuestas, sobre estrategias de campaña y para actualizar conocimientos en materia electoral. Los cursos podrían ser presenciales o a distancia.

### **3.4 Organización del partido**

Un discurso crítico, autocrítico y propositivo con miras a recuperar los preceptos del partido y a mostrarlo ante todo el público no puede darse sin echar un vistazo al interior del partido. Es necesario estudiar campos de acción para tener un partido más incluyente que esté comprometido y se involucre más con los militantes y la sociedad en general sin dejar de lado la ideología del partido.

Un punto importante de las críticas es que se menciona que hay elitismo dentro del partido debido a que hay muchos requisitos para que una persona pueda ser militante de Acción Nacional, y mucho más complicado para ser militante activo

con derecho al voto y poder formar parte de las instituciones partidistas. Esta situación tiene la ventaja de mantener cohesionados los preceptos fundacionales y evitar la permeabilidad hacia los cambios en la opinión pública y hacia influencias ajenas, además sirve para evitar que ingresen políticos que nos están convencidos en los fundamentos del partido por otras intenciones. Esto refleja el rechazo del partido a las afiliaciones corporativistas y a su vez se le da peso a tener entre sus filas a ciudadanos con educación y compromiso.

Pese a esto, es comprensible la percepción donde se menciona que hacia dentro del partido se han creado cotos de poder lo cual limita la renovación de ideas y la participación de los simpatizantes que son un electorado potencialmente atractivo. Un ejemplo podría ser la falta de transparencia de entidades locales del partido para otorgar el grado de militante a ciudadanos interesados.

Cabe mencionar el fracaso del refrendo de militantes puesto en marcha por Gustavo Madero, que si bien buscaba tener un padrón confiable, también buscaba romper un poco esos cacicazgos que existen dentro del partido, cosa que no resultó por distintas razones como la manipulación del padrón por parte de los dirigentes estatales.

Conforme a esto, se exponen algunas acciones como:

- Estipular reglas y requisitos claros para obtener las condiciones de militante activo y adherente para así eliminar cualquier discrepancia, especialmente en los niveles locales.
- Instaurar una especie de “ombudsman” para proteger los derechos de los militantes y darle seguimiento a sus quejas y sugerencias.

- Crear mecanismos eficientes de comunicación entre los militantes y los dirigentes del partido, como por ejemplo medios para dirigir quejas a través de buzones o de manera electrónica.
- Coordinar eventos y reforzar vínculos con organizaciones de la sociedad civil y ONGs que sean afines al partido y cuenten con una presencia importante.
- Tener un registro accesible de candidatos externos que desean contender a puestos de elección popular para contar con colaboradores carismáticos. En este punto hay que ser cuidadosos para asegurarse de que comulguen con los fundamentos del partido, por lo que hay que privilegiar los métodos internos de selección.
- Establecer espacios donde pueden participar simpatizantes del partido que no sean militantes, para invitar al público en general a colaborar y a participar en conferencias y presentaciones organizadas por el partido.

Como se puede observar a lo largo de este primer capítulo, el tema de comunicación interna y externa es uno de los problemas nodales de la situación que el PAN afronta hoy en día. El alejamiento de sus dirigentes con las bases e incluso de la dirigencia nacional con las dirigencias estatales y municipales ha causado distanciamiento y una falta de mensaje unificado que hagan del partido uno más fuerte. La percepción de descoordinación y abandono por parte de la dirigencia nacional ha provocado que el PAN se muestre como un partido desarticulado que está luchando por sobrevivir, afirmación que es falsa basta con ver el número de diputados y senadores que posee. Sin embargo deben tomarse acciones que cambien esta percepción y coloquen al partido como la

fuerza opositora que realmente es y que le den de nuevo la imagen de ser un partido honesto, ordenado y con capacidad para gobernar.

Para esto es necesario redefinir la estrategia de comunicación y dejar a un lado la idea de que el PAN es un partido de derecha para presentarlo como lo que es: un partido de centro que sea capaz de identificarse con las distintas clases sociales del país.

A manera de síntesis, en este capítulo se describió el papel que juega en el PAN en el contexto político de hoy. Desde ocupar 12 años la presidencia de México hasta ver como sufrió sus peores derrotas electorales en las elecciones de 2009 pasando por lo que parece ser su “recuperación” al ganar en 2010, tres estados con una estrategia electoral de alianzas y la situación interna que vivió el partido en la elección de Gustavo Madero como presidente nacional.

A su vez, se identificaron algunas áreas de oportunidad al interior del partido. Con base en ellas, se reflexionó sobre algunas estrategias que el PAN puede implementar para tener ese cambio interno que lo haga presentarse como un partido más incluyente, como un partido de centro que aborda temas que no son estrictamente de derecha.

El cambio en la concepción del electorado acerca del PAN, como partido de derecha, debe venir desde el partido mismo, esta nueva visión interna es el principio de una maniobra que debe ir acompañada de una visión externa, es decir, de la participación del sector académico y ciudadano.

Relacionado a esto, en el próximo capítulo se presentan una serie de temas de interés nacional que podrán servir de base para la elaboración de políticas públicas que de la mano con un discurso reformado, podrían abrirle al PAN las áreas de oportunidad que alguna vez supo aprovechar y que ahora se ven lejanas.

Cabe mencionar que los temas que se exponen están totalmente ligados a los principios de solidaridad y subsidiariedad del PAN por lo que no se estaría traicionando ninguno de los elementos básicos del partido y sí podrían ser representar una diferencia en cuanto al posicionamiento del PAN al momento de llegar a las elecciones del 2015.

## **CAPITULO IV. Propuesta de temas que pueden incluirse en las plataformas políticas del Partido Acción Nacional.**

En esta sección se proponen nueve temas que pueden servir de base para elaborar plataformas electorales que tengan la fuerza necesaria para ser interesantes entre los electores y que al mismo tiempo impulsarían la postura del partido para próximas elecciones.

Estos temas son: combate a la desigualdad, descentralización efectiva, impulsar el desarrollo local, integración de las organizaciones de la sociedad civil en el diseño de políticas públicas, promover la responsabilidad social de las empresas, defensa de la ecología, combate a los monopolios, democratización de los sindicatos y reelección de representantes populares.

Es importante mencionar que se procuró que las propuestas sean coherentes con los preceptos fundacionales del partido y con la visión de centro que he insistido se podría adoptar. De esta forma, se pretende que estas sugerencias sirvan para complementar las líneas discursivas ya antes mencionadas.

### **Situación socioeconómica del país.**

En los últimos años, el país registró avances importantes en temas políticos y económicos, lo que mostraba cierto optimismo sobre el futuro del país, esto fue hasta antes de la crisis económica mundial que afectó a México y que acabó con una estabilidad económica que se había mantenido y aunque ésta ha resultado ser de efectos más cortos y con una recuperación más temprana de lo esperado, ha afectado la percepción de los ciudadanos sobre las acciones de los gobiernos panistas.

A este respecto, debemos recordar que los programas de disminución de la pobreza tuvieron éxito ante el clima de crisis económica, mostrando una política social más focalizada, así como los temas de combate al populismo y un extremo intervencionismo, impulsando la liberalización y la competitividad en el contexto global. En lo referente a temas sociales, se pasó de programas asistenciales como entregar dádivas generales, a un sistema más focalizado con la intención de fortalecer las capacidades de las personas en situación vulnerable.

Estos enfoques de la política económica y social han demostrado ser eficientes a través de los años y deben mantenerse aunque no se han alcanzado las metas deseadas en la reducción de la pobreza y crecimiento económico. Aproximadamente la mitad de la población en el país continúa bajo la línea de pobreza, al mismo tiempo que no todas las regiones han podido sacar provecho de temas como la liberalización económica, lo que puede explicar la brecha notable entre zonas del país.

Esta situación se puede explicar por varios factores de carácter económico y tecnológico y muestran la necesidad de lograr reformas estructurales en temas como el laboral y energético. Para entender esta situación, además se debe tener presente el pobre desempeño en la gobernanza y otros temas de corte político.

Se puede decir que la modernización económica no ha ido al parejo con una modernización política en el país, al mismo tiempo que falta reforzar el estado de derecho y tener más eficiencia pese a que sí han habido algunos avances al respecto. Como ejemplo se puede mencionar la persistencia de un “capitalismo

de amigos” en algunos sectores económicos y que no se permite competir en igualdad de condiciones frente a grandes empresarios.

Este contexto ha impulsado la concentración de la riqueza y a su vez ha impedido la movilidad social mientras que también ha disminuido de manera negativa la eficiencia. Esto ha impedido la meta de los gobiernos del PAN de lograr la igualdad. Existen elementos estructurales e históricos que hacen que no haya igualdad de oportunidades entre los ciudadanos independientemente de su situación económica.

Conforme a esto, hay varios temas que Acción Nacional puede impulsar a través de su plataforma electoral para modificar estas condiciones y que le pueden ayudar a que se le ubique en el centro del espectro político al promover la igualdad y el combate a la pobreza. Esto se puede conseguir sin ir en contra de los preceptos del PAN y rechazando medidas intervencionistas y populistas. Hay que recordar que desde sus inicios, en los Principios de Doctrina de 1939 y recientemente en la Proyección de los mismos Principios elaborada en el 2002, el partido ha propugnado por la igualdad de los ciudadanos, el combate a la corrupción y la defensa del estado de derecho.

A partir de lo anterior, se proponen los nueve temas antes mencionados que procuran mayor igualdad, apoyar sectores desfavorecidos y buscar mejorar la gobernanza<sup>68</sup> en todos los niveles con la participación de la población en su conjunto buscando que se involucre en estos esfuerzos para reforzar el tejido social. Estos temas son: combate a la desigualdad; descentralización efectiva,

---

<sup>68</sup> Por gobernanza debe entenderse al conjunto de procesos que permite a un gobierno llevar a cabo la acción de gobierno, es decir, gobernar. Por lo tanto es un elemento de legitimidad para el gobierno y es por eso que trabajando en la mejoría de esos procesos es que se puede hablar de un beneficio específico para el PAN en este caso.

impulsar el desarrollo local, integración de organizaciones de la sociedad civil en el diseño de políticas públicas, promover la responsabilidad social de las empresas, defensa de la ecología, combate a los monopolios, democratización de los sindicatos y reelección de representantes populares.

A partir de estos temas se sugieren estrategias para lograr llevar a cabo la implementación de los mismos. No se habla de la implementación como política pública como tal, sino de su implementación dentro de la plataforma electoral del PAN en las próximas elecciones federales del 2015.

#### **4.1 Combate a la desigualdad.**

Desde hace algún tiempo, algunos países han aplicado ciertas políticas públicas que buscan combatir desigualdades e incluso desagraviar conflictos históricos. Un ejemplo puede ser el caso de Estados Unidos donde se han implementado mecanismos para promover el desarrollo de ciertos grupos como aquéllos diferenciados por cuestiones de género o raza, en el entendido de que su situación socioeconómica no les permite desarrollarse equitativamente frente a otros actores más favorecidos.

En términos prácticos, se les da ventaja a algunas personas para lograr contratos con el gobierno u obtener algún cargo público, por ejemplo, si esa persona pertenece a alguna minoría, puede tener puntos a su favor en las licitaciones.

A pesar de las críticas, se puede decir que si se aplicaran en el país en puntos específicos y bajo ciertas circunstancias, podría resultar en una política pública sólida que ubique a Acción Nacional de forma clara en el centro del espectro político y atraería simpatizantes entre secciones de los electores que generalmente no son las que votan al partido. Esta política sería la base para

una estrategia más fuerte de igualdad y procuración de mejores oportunidades como se dijo en otras partes de este documento, considerando que la discriminación positiva no es ajena en México, el ejemplo más claro son las cuotas de género en cargos de elección popular.

También se podrían dar ventajas a Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) para que puedan obtener licitaciones públicas, para impulsarlas y que tengan herramientas para competir contra las grandes empresas. También se sugiere disponer de ventajas para que personas con discapacidad obtengan cargos en la administración pública en todos los niveles.

#### **4.2 Descentralización efectiva**

Uno de los objetivos históricos de Acción Nación ha sido un convenio federal bien equilibrado donde estados y municipios tengan más facultades y puedan administrar su desarrollo, siempre considerando el precepto fundacional de la subsidiaridad, recordando las palabras de Castillo Peraza “la concepción gomezmoriniana de la organización gubernamental otorga prioridad a la construcción de una sólida base municipal”<sup>69</sup>.

La descentralización y la cercanía entre los ciudadanos y el gobierno son bien vistos por el PAN y los considera como medios para mejorar el desempeño del gobierno y el entendimiento que tenga éste de las necesidades del electorado.

“Se puede decir que se ha conseguido bastante en los últimos años en lo referente a reducir el centralismo que el país tenía durante casi todo el siglo

---

<sup>69</sup> Carlos Castillo Peraza, en *Manuel Gómez Morin...*, *op cit*, p.17

XX<sup>70</sup>. Los gobiernos locales han obtenido paulatinamente un incremento en sus atribuciones y capacidades, principalmente a través de hacer valer sus derechos dictados en la ley pero que antes no se habían ejercido de verdad, y esto ha traído consigo una mejor capacidad de encargarse de políticas públicas.

Esta descentralización no necesariamente ha contribuido en todos los casos a la democratización y eficacia de gobiernos locales<sup>71</sup>. Basta ver casos como los de Coahuila, Campeche, Veracruz o Estado de México (donde no ha habido alternancia política a nivel gubernatura desde hace más de 80 años) en los que los gobernadores siguen dictando las políticas que han de seguir la mayoría de “sus” alcaldes.

Una variable interesante es que la descentralización más que promover la democratización, ha traído como consecuencia un reforzamiento de cacicazgos y mayor corrupción a nivel local. Se dice que la promoción de prácticas democráticas avanzó rápidamente a nivel federal pero no así en los niveles locales. Esta situación ha dificultado que el PAN se termine de colocar en ciertos territorios y esto también puede explicar el éxito electoral del Revolucionario Institucional a niveles estatales y municipales.

Por lo tanto, es importante que el partido plantee acciones de capacitación y reforzamiento institucional a nivel local para que los estados y municipios asuman efectivamente las responsabilidades que les corresponden, destacando

---

<sup>70</sup> Victoria Rodríguez, Peter Ward, *New Federalism. Intra-Governmental Relations and Co-Governance in Mexico*, en *Journal of Latin American Studies*, Estados Unidos, Octubre, 1999, pp.673-710.

<sup>71</sup> Merilee Grindle, *Going Local: Decentralization, Democratization, and the Promise of Good Governance, Estados Unidos, 2009*, Princeton University Press, p. 125.

la profesionalización e independencia de sus órganos locales<sup>72</sup>. Mientras esto no ocurra, el nivel federal deberá mantener el control en ciertas áreas tomando en cuenta el principio de subsidiaridad antes mencionado.

De acuerdo a esto, es importante que la Auditoría Superior de la Federación tenga la capacidad de fiscalizar adecuadamente los recursos federales que son otorgados a los estados para evitar un mal uso de carácter clientelista.

Otra estrategia con posibilidades de impactar positivamente en el buen uso del gasto público local es promover el cobro de impuestos por medio de las mismas autoridades locales, aunque esto no siempre resulta electoralmente atractivo, esto debido a que la mayoría de los recursos obtenidos provienen de transferencias federales y sólo un 5% del total proviene de la recaudación local<sup>73</sup>.

Respecto a esto, se puede retomar a Merilee Grindle quien considera que “el camino más corto hacia la movilización de la sociedad civil y el incremento de la efectividad en la rendición de cuentas del gobierno es el cobro de impuestos. Ésta es un área en la que la gobernanza efectiva y objetivos democráticos pueden alcanzarse de manera paralela”<sup>74</sup>.

### **4.3 Impulsar el desarrollo local**

Otra propuesta es que el partido promueva mecanismos que estén de acuerdo con las tendencias más actuales con respecto a la administración pública para tener una visión más territorial en cuanto a las políticas públicas y no tanto

---

<sup>72</sup> Un intento de esto está en la propuesta de Reforma Política del PAN al proponer que desaparezcan los órganos electorales estatales ya que, en la mayoría de los casos, están a las órdenes de los gobernadores y han demostrado su falta de imparcialidad y por lo tanto su falta de independencia y autonomía.

<sup>73</sup> OECD *Territorial Review: México op. cit* pp.17-18

<sup>74</sup> Grindel, *op. cit* p.179

sectorial, además de impulsar una propuesta de desarrollo de abajo hacia arriba. A este respecto se puede revisar el pensamiento innovador de los fundadores del partido, como por ejemplo las siguientes palabras de Gómez Morín:

El progreso, la educación y la tranquilidad política de nuestro país dependen de organizar la nueva comunidad a base del Estado municipal y creo que la nueva forma de gobierno del mundo será de uniones de comunidades municipales en grandes consejos regionales y continentales. La comunidad municipal organizada a base de inmediato y continuo contacto de cada uno de los interesados con su gobierno es más amplia y comprensiva<sup>75</sup>.

Recientes estudios señalan la importancia de conseguir una coordinación más estructurada entre los diferentes órdenes y niveles de gobierno para poder promover políticas públicas que puedan encarar los retos característicos de las localidades del país y así poder sacar provecho de sus ventajas comparativas.<sup>76</sup> Por lo tanto, se deben impulsar esquemas estructurados de coordinación y planeación regional entre unidades políticas diferentes.

En los últimos años se han conseguido avances importantes en planeación regional en temas legislativos. Cabe mencionar que en la presidencia de Vicente Fox se buscó promover esquemas mesoregionales desde su oficina, una medida que no pudo consolidarse debido a que no se contaba con un marco jurídico apropiado y la resistencia de gobiernos locales. Esta perspectiva regional es de

---

<sup>75</sup> Carta de Manuel Gómez Morín al General Ignacio Enríquez, Gobernador de Chihuahua (1922) Citada en Krauze, *op. cit* p.138

<sup>76</sup> OECD Territorial Review: México, *op cit*

gran importancia ante la brecha entre regiones del norte y sur del país, como se mencionó anteriormente.

Un punto importante para impulsar el desarrollo sustentable al mismo tiempo que se tiene una economía justa es promover mecanismos de desarrollo regional que incluyan la opinión y participación de quienes habitan las comunidades, lo cual está muy vinculado con los preceptos del PAN.

Esta situación implica alejarse de visiones centralizadas de políticas públicas para dar paso a puntos de vista más focalizados y microeconómicos que promuevan la participación de los habitantes que son quienes conocen más los problemas y necesidades de sus localidades, así como sus ventajas competitivas. Manuel Gómez Morín menciona que las sociedades son: “mucho más que simples intermediarios o auxiliares para la obtención del crédito; mucho más inclusive que una escuela de desarrollo económico: una escuela de solidaridad y un laboratorio de educación ciudadana”<sup>77</sup>.

Esta perspectiva tiene impacto en otros ideólogos a nivel mundial como son Gabriel Zaid y Fritz Schumacher así como organizaciones internacionales como la OCDE. A este respecto, en México cada vez se promueve más la implementación de innovadores de gestión local, como los presupuestos conjuntos por ejemplo, y estas actividades pueden ser impulsadas en mayor medida por Acción Nacional.

---

<sup>77</sup> Krauze, *op. cit* p.237

#### **4.4 Integración de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el diseño de políticas públicas.**

La participación en políticas públicas por parte de comunidades locales ha resultado ser efectiva para mejorar el impacto del gobierno y es un recurso que cada vez más gobiernos de diferentes niveles están implementando. El tercer sector, también conocido sector no lucrativo, se está convirtiendo en una fuerza económica y social creciente en muchos países industrializados de la OCDE<sup>78</sup>.

La economía social se ha convertido en un socio legítimo del gobierno para instaurar efectivamente políticas públicas en los tópicos de salud, educación y seguridad social, así como son parte importante de estrategias para atacar rezagos sociales y económicos. Este sector ayuda a lograr prosperidad económica a nivel local para reforzar el capital social y el tejido social<sup>79</sup>.

Retomar un enfoque donde el tercer sector se involucre más en las políticas públicas y los procesos de desarrollo es congruente con los fundamentos del partido y su inspiración en las doctrinas sociales, en los que critica la intervención del Estado en la mayoría de los aspectos. Todo esto para tener conciencia de los efectos que tienen en la sociedad los procesos económicos y así tratar de reducir la corrupción reforzando al mismo tiempo el tejido social, apartándolo del racionalismo fundamental que se alinea más al pensamiento liberal.

#### **4.5 Promover la responsabilidad social de las empresas.**

Este tema está muy alineado a los preceptos del partido y a la doctrina social del catolicismo, que buscan un compromiso mayor del sector privado en reducir las

---

<sup>78</sup> OECD (2003), *The non-profit sector in a changing economy*, p. 10 y 22

<sup>79</sup> *Ibid* p-11

desigualdades sociales y al mismo tiempo disminuir las injusticias que puede generar el capitalismo.

En el país hay muchos empresarios que han dado los primeros pasos en promover estas acciones en el sector privado, como por ejemplo Grupo Bimbo que cuenta con cuatro programas de responsabilidad social: salud, medio ambiente, colaboradores y sociedad<sup>80</sup>. Con estos programas, la empresa se compromete con causas sociales como la reducción en el consumo de energía, reforestación, elaboración de productos más saludables, etc.

Recientemente este enfoque ha acaparado la atención de organismos internacionales como la OCDE como una medida plausible para combatir la pobreza y la desigualdad, y promover un desarrollo medioambiental y social adecuado<sup>81</sup>. Algunos países han firmado acuerdos para impulsar acciones de responsabilidad empresarial a nivel social.

La difusión de estas propuestas depende del compromiso y voluntad del sector privado, pero el gobierno puede tener un desempeño más importante para promover la aceptación de las medidas. Por lo tanto, se puede pensar en conceder incentivos fiscales y ventajas para conseguir contratos públicos a aquellas empresas que promuevan la responsabilidad social.

---

<sup>80</sup> [www.grupobimbo.com.mx](http://www.grupobimbo.com.mx) [consulta: el 26 de febrero de 2014]

<sup>81</sup> OECD, *Corporate Social Responsibility*, OECD, Paris, 2003, p. 15.

#### 4.6 Defensa del medio ambiente.

Los temas ecológicos tradicionalmente no son considerados al no estar alineados con algún tipo de ideología específica dentro del espectro político, sin embargo, la ecología se ha ubicado más hacia la izquierda, debido a que la protección ecológica normalmente se contrapone con los intereses de grandes empresas que han estado más vinculados con la derecha.

Por lo tanto, esta medida puede ayudar a promover un cambio de Acción Nacional hacia el centro frente a la opinión pública y además no contradice los preceptos del partido. El Ex Presidente Calderón estuvo muy activo en temas ecológicos a diferencia de otras administraciones demostrando que la llamada “agenda verde” es bien vista por los ciudadanos y puede ayudar a acercar al partido a miembros de la sociedad que tradicionalmente están distantes. Los diputados y candidatos del partido pueden proponer varias acciones para apoyar medidas ecológicas como el reciclaje de residuos y el combate al cambio climático.

Además, el apoyo a estas políticas a favor del medio ambiente puede apoyar a reducir el “atractivo”<sup>82</sup> del Partido Verde Ecologista de México (PVEM) en términos electorales y así disminuir la credibilidad de este partido<sup>83</sup>.

---

<sup>82</sup> Cabe mencionar que el “atractivo” del PVEM al que me refiero no es otra cosa que el impulso que el partido ha tomado a raíz de sus alianzas con el PRI que no solo lo han desdibujado como partido político sino que lo han convertido en el principal satélite del PRI. Gracias a esto hoy tenemos al primer “gobernador verde” en el estado de Chiapas y a una “telebancada” verde en ambas Cámaras que pareciera no representar más que a diversos intereses económicos a la vez de ayudar al PRI a tener mayoría de votos en las discusiones parlamentarias.

<sup>83</sup> Aunque la credibilidad de este partido ya está bastante golpeada, basta recordad que es el único partido verde del mundo que no es reconocido por el Partido Verde Europeo al expulsarlo de su seno en el 2009, además de que tampoco es reconocido por asociaciones ecologistas de gran peso a nivel mundial como Greenpeace.

#### **4.7 Combate a monopolios.**

Todavía existen en la sociedad factores que detienen un buen funcionamiento de la economía de mercado en el país lo cual ha contribuido a la concentración de la riqueza en México. Esto ha reducido la competitividad y la calidad de los servicios mientras que aumenta los precios para los consumidores.

Por tal motivo se menciona anteriormente que todavía existe un “capitalismo de amigos” en el país que no permite el pleno desempeño de los beneficios sociales de la economía de mercado estipulado en la teoría económica de Adam Smith que habla de la igualdad de condiciones y la necesidad de un estado de derecho para que la “mano invisible” funcione adecuadamente.

No obstante a los recientes avances para luchar contra los monopolios y mejorar la competitividad en el mercado (a través de órganos como la Comisión Federal de Competencia Económica) es cierto que todavía hay algunos casos de monopolios privados en sectores como telefonía, televisión y cemento; lo cual evidentemente detiene el progreso económico, como lo mencionan organismos internacionales tales como el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y la OCDE.<sup>84</sup>

Por lo tanto, es importante ponerle atención a que el combate de los monopolios está alineado con los preceptos fundacionales de Acción Nacional por lo que podría servir para ubicarlo hacia el centro del espectro político, probar un acercamiento a las clases más indefensas y mostrará alejamiento de intereses empresariales. Por ejemplo, se pueden impulsar cambios en la Ley de Radio y

---

<sup>84</sup> Ver entrevista a Bénédicte Larre, Economista en jefe para México de la OCDE, El Universal, sección “cartera”, domingo, 19 de noviembre de 2006.

Televisión para eliminar el duopolio de las televisoras, y para el caso de la telefonía, se pueden estudiar experiencias de otros países para combatir el monopolio como se hizo en Estados Unidos para separar por regiones a la empresa *Bell Telephone*.

#### **4.8 Democratización de sindicatos.**

Revisando los procesos democráticos de México, que en gran medida han sido impulsados por Acción Nacional, como la Reforma Laboral aprobada el año pasado, se puede decir que el sindicalismo es la entidad que ha tenido menos avances en esta materia.

La democratización casi no ha llegado a las organizaciones sindicales<sup>85</sup>, donde los líderes todavía tienen un autoritarismo marcado que impide una competencia interna verdadera lo que mantiene una visión patrimonialista del sindicato. Los ejemplos más claros de esta situación son el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) liderado por Elba Esther Gordillo (si bien no de manera formal sí de manera extraoficial) o también el sindicato minero que dirigía Napoleón Gómez Urrutia, quien debido a acusaciones de corrupción y fraude se encuentra refugiado en Canadá.

Impulsar la democratización de los sindicatos es una política pública donde el partido puede demostrar claramente su voluntad de situarse en el centro del

---

<sup>85</sup> Como lo comenta el Dr. José Dávalos, Ex Director de la Facultad de Derecho de la UNAM: “La democracia sindical atraviesa por una aguda crisis, con una organización sindical endeble en la mayoría de los casos, con líderes anacrónicos, con una ideología que consiste en hablar y hablar de glorias pasadas pero que no señala ningún rumbo, ni para el presente ni, mucho menos, para el futuro. En muchos casos es notoria la desvinculación entre los dirigentes sindicales y las mayorías representadas. Y esa falta de contacto con las bases obreras se refleja de inmediato en las peticiones de las directivas carentes de la solidez, la audacia, que da la verdadera representación democrática.” José Dávalos, La democracia sindical, [En línea], México, [www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx), 2011, <http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/boletin/cont/77/art/art2.htm> [Consulta 8 de octubre de 2014]

espectro político, estando a favor de los trabajadores y propugnando por una economía más justa con más concordancia entre el trabajo y el capital. Esta posición acentúa la continuidad de las ideas de los fundadores del partido y de la doctrina social del catolicismo.

De esta forma, hay que recordar que el partido nació con el combate al corporativismo y buscando la libre organización de los sindicatos, desde 1930 la democratización gremial ha sido uno de los objetivos de Manuel Gómez Morín pues “alegaba que el gremio de profesores se había convertido en una cloaca política en la que los líderes decidían a su antojo sobre plazas y otros privilegios.”<sup>86</sup>

En recientes fechas hemos visto como los sindicatos siguen teniendo el control incluso sobre algunos gobiernos estatales como la CNTE en Oaxaca y siguen actuando sin importarles la ley. Esto hace evidente que el Ejecutivo debe estar atento a la vida interna de los diversos sindicatos, sobre todo de los más fuertes como son los de profesores, electricistas, petroleros y telefonistas<sup>87</sup>.

Democratizar verdaderamente la vida interna de los sindicatos ayudaría a hacerlos independientes y a dejar de lado las relaciones de poder que han construido con todos los partidos políticos, hecho que solo ha ayudado a que los intereses de los trabajadores queden en segundo plano y su meta sea buscar dinero y espacios de poder.

---

<sup>86</sup> Carlos Castillo Peraza en *Manuel Gómez Morín...*, op. cit, p.38

<sup>87</sup> Debo aclarar que incluí este punto a pesar de que en la reforma laboral se aprobó el tema de la democratización de los sindicatos ya que en verdad se trata de un problema de urgente atención.

#### **4.9 Reelección de representantes populares.**

La autorización de una reelección inmediata de presidentes municipales, legisladores locales y federales se considera de mucha importancia para mejorar la gobernabilidad democrática y el desempeño de las instituciones del país, de esta propuesta se excluye la reelección de Presidente de la República pues por motivos históricos y algunos ejemplos negativos en América Latina no resulta viable. Se puede decir que esta restricción a la reelección ha limitado un trabajo profesional de los legisladores, limitando la rendición de cuentas y reduciendo la capacidad de los electores de acercarse con sus legisladores, y participar de políticas públicas para que sean compatibles las necesidades de los ciudadanos con el gobierno.

Aunado a la falta de un servicio de carrera legislativo y presupuestos multianuales, la falta de la reelección no permite consolidar visiones a largo plazo en el gobierno y otras instituciones de políticas públicas. Además, la no-reelección ha fortalecido cúpulas partidistas importantes pues le da un rol predominante en designaciones de candidatos entre los militantes.

Como podemos ver, existen muchos temas, muchas formas y muchas oportunidades que el PAN podría explotar con miras a las elecciones del año que viene.

Un discurso básico unificado, fuerte, que sea capaz de permear a la gente, de Tijuana hasta Mérida, acompañado de propuestas puntuales, de interés general y que sean en beneficio de la gran mayoría serán claves en los resultados que el partido obtenga en un año.

Como se mencionó, estas propuestas están orientadas no solo a fortalecer el contenido del discurso y de las propuestas del PAN en las campañas electorales del 2015, sino a fortalecer también los preceptos fundacionales sobre los que el PAN fue constituido. Se trata de diseñar propuestas atractivas, que presenten al PAN como una opción de gobierno sólida y a la vez que no se contrapongan al pilar de la doctrina humanista del PAN: el bien común.

## **CONCLUSIONES**

Como ya se analizó en el primer capítulo el primer paso para poder reflexionar sobre el PAN es poder ubicarlo en el espectro político. De acuerdo a sus principios y a sus acciones de gobierno es que se puede decir que el PAN es un partido de centro/derecha ya que es un partido que desde su fundación ha luchado por libertades y derechos para los ciudadanos. La ideología del PAN tiene una marcada vocación social que la aleja de las ideologías de derecha aunque mantiene una posición claramente de derecha en algunos temas como el aborto.

Las derrotas electorales del 2009 y 2012 hicieron evidente un debilitamiento institucional del partido que no se había visto, por lo que surge la necesidad de hacer una seria reflexión al interior para tratar de regresar al camino de las victorias electorales, es por eso que en el capítulo dos se abordan las 11 causas principales del debilitamiento que el PAN está viviendo como institución con la finalidad de entender, desde el interior, las transformaciones que el partido ha sufrido en los últimos años.

Con el PAN situado en el centro/derecha del espectro político y teniendo una visión general de las causas que han llevado al PAN a debilitarse internamente se pudo hacer un análisis, en el capítulo tres, de su papel como actor político relevante en México. Se trata de la segunda fuerza política del país y gobierna a cerca de 21 millones de habitantes. Prácticamente no se puede hablar de democracia en México sin mencionar al PAN ni a sus 12 años al frente del gobierno federal. De igual forma se hace una revisión del PAN en el contexto nacional e internacional desde el año 2000 hasta el 2012 (años en los que

encabezó el gobierno de México) y se concluye que hay 4 temas que el PAN podría aprovechar para acercarse más a la población joven que ha dejado de votar por él a través de la elaboración de propuestas de centro que sean atractivas.

Para esto es que en capítulo cuatro se plantean nueve temas en los que el partido podría apoyarse para las plataformas del 2015 y del 2018. Si bien un discurso fuerte, plural e incluyente no es todo lo que el PAN necesita para ganar, también necesita hacerse sólido al interior, es decir, unificarse.

A raíz de la presente investigación resultan evidentes dos cosas: el PAN no ha sabido comunicar al interior y al exterior lo que propone con respecto a distintos temas y la división y la lucha por el control del partido han hecho que se carezca de un liderazgo que lo unifique y lo regrese al camino de las victorias electorales.

La falla en la comunicación podría ser atribuida a una falla en la identidad misma del partido. Como lo he expuesto a lo largo de este trabajo, el PAN no es un partido de derecha, es un partido de centro que a veces roza con lo conservador y muchas veces con la izquierda. Así que podría decir que el PAN no es un partido solamente de derecha. Es un partido de centro derecha que está a favor de la vida. Esta definición podría parecer extraña pero no lo es, el PAN, desde su fundación ha sido un partido en el que convergen ideologías de distintos y a veces opuestos matices por lo que no es un error decir que se trata de un partido de centro derecha que está a favor de la vida. Se trata de un partido cuyo fin último es el Bien Común.

Por lo tanto creo que existen elementos suficientes, de acuerdo a lo aquí expuesto, para decir que si el PAN usara una estrategia de partido de centro, su posibilidad de éxito en las próximas elecciones serían mayores.

Si bien las demás razones expuestas en este trabajo son causa también de la situación precaria en la que ha caído el partido, se puede decir que sin un liderazgo fuerte y sin un mensaje claro, ningún partido político podría sobrevivir. Es por eso que la necesidad de un Presidente Nacional conciliador es imperante, ya que será pieza fundamental en lo que está por venir para el PAN.

Las reflexiones y las ideas sobre las causas que han llevado al PAN a donde está hoy en el contexto político de México pueden ser muchas, sin embargo el reto de los panistas está en el rediseño del partido con miras al 2015.

En agosto del 2009, cuando César Nava Vázquez tomó posesión como Presidente Nacional del PAN, advirtió en su primer discurso que “el PAN debe redefinirse ante la sociedad, ante sus electores y por lo mismo debería trabajar internamente para tener tres elementos: identidad, tradición y futuro”<sup>88</sup>

Usaré estas tres caracterizaciones para describir lo que, a mi parecer, es el resumen de las conclusiones de esta investigación ya que estos elementos proporcionan las características, los retos y los principios que el PAN ha ganado, modificado o perdido a lo largo del camino, en la transición de partido opositor a partido en el gobierno y nuevamente a ser oposición.

---

<sup>88</sup> Discurso ante el Consejo Nacional del PAN, 9 de agosto de 2009.

## **IDENTIDAD:**

A lo largo de esta década de gobiernos panistas el partido ha ido cayendo en una especie de dispersión que lo ha llevado a perderse fuera de sí. Hoy dentro del Partido encontramos muchos “panistas” que trabajan para otros partidos como Gobernadores o Presidentes Municipales. Incluso vemos que el partido se perdió dentro del círculo de influencia del gobierno, cuando debieron estar separados pero trabajando juntos. Eso que hacía al PAN distinguible se ha perdido con el paso de los años y es la primera de las condiciones que debe recuperar para contender en las próximas elecciones del 2015.

Lo que el nuevo discurso del PAN debe contener no son solo cifras ni datos duros, tampoco debe centrarse en las razones por las que la gente no debe votar por el PRI. Tampoco debe girar en torno a las acciones, planes y programas sociales y económicos que el Gobierno Federal panista instituyó y llevó a cabo. Lo que el Partido necesita es apelar otra vez a la conciencia de los ciudadanos que votaron en el 2000 y en el 2006 por un cambio, por una opción distinta.

Como vimos en el primer capítulo, el PAN debe mantener su identidad pero adaptándose a los requerimientos de una nueva sociedad, más moderna, más abierta. El reforzamiento de los principios básicos de los partidos en su discurso y en su estrategia electoral serán claves para las elecciones por venir. Al igual que el reforzamiento de su plataforma electoral en la que se pueden incluir un número importante de temas que no van peleados con el humanismo que el PAN predica.

Creo que es momento para que el PAN demuestre que se puede ser un partido abierto y moderno sin perder su esencia. Puede ser un partido incluyente, de

ciudadanos preocupados por lo que pasa en su país sin ser un partido elitista ni discriminador. Es momento de dar un paso al frente para presentarse como una opción real de centro sin perder su identidad.

Es ahora cuando el PAN ya no debe presentarse como una nueva opción porque ya no lo es, el PAN ya pasó de ser una opción de gobierno a ser gobierno por lo que el discurso y la manera de acercarse a los ciudadanos debe de cambiar junto con esa condición. Lo que el PAN debe buscar es hacer que la gente lo identifique como un partido distinto y distinguible, debe regresar a sus orígenes, no de oposición, sino de doctrina para “mover no solo las inteligencias sino los corazones”<sup>89</sup> de los ciudadanos que buscan una nueva representación.

Si el partido lograra recuperar el humanismo que lo caracterizó en su fundación e incorporarlo a sus discursos se lograría presentar como la opción real de gobierno que es.

Lo que los panistas deben preguntarse es ¿Por qué soy panista? ¿Qué hace distinto al PAN de los otros partidos? ¿Por qué votar por el PAN? Con esas tres preguntas se pueden construir una serie de líneas discursivas que le darán al partido lo que ha perdido a lo largo de estas décadas: su identidad.

Como menciona el Dr. Francisco Reveles “En la actualidad, luego del triunfo en los comicios presidenciales y no obstante los signos de su institucionalización, el desarrollo del PAN puede ser puesto en duda en razón de varias cuestiones sustantivas: a causa de un fuerte divisionismo en su dirigencia; por su falta de

---

<sup>89</sup> Discurso en la XVII Convención Nacional del PAN, 22 de noviembre de 1963.

homogeneidad estructural; por una inadecuada relación con el gobierno o por las dificultades que le represente la misma competencia electoral”<sup>90</sup>

El PAN no podrá ser un partido ganador si no define primero su identidad, una identidad que podría parecer contradictoria pero que, como hemos visto, no lo es. Una identidad que demuestre que el partido es capaz de abanderar causas de izquierda (como lo hizo en el pasado) sin dejar de ser un partido de centro derecha. Al final el Bien Común no está ligado a ningún lado del espectro político. El PAN debe asumirse como un partido incluyente en el que todas las propuestas son bienvenidas mientras sean para servir a México.

### **TRADICIÓN:**

“La tradición no es nada más que la conservación de algo que se hereda, sino la capacidad de traducirlo para que pueda ser tradición otra vez en el futuro. Sólo fundan tradiciones los que, desde su propio ayer, son capaces de ver hacia adelante.”<sup>91</sup>

La tradición doctrinaria del partido es algo que también se ha ido diluyendo de la mente de los panistas con el tiempo y merece ser revisada y puesta de nuevo en marcha. Se trata de cuidar y engrandecer la herencia que los fundadores del PAN dejaron hace 75 años, “una herencia de vergüenza pública, una herencia de orden y libertad forjada por hombres como Gómez Morín, González Luna y Adolfo Christlieb. Una herencia de diálogo, debate y confrontación parlamentaria, una herencia viva de unidad y verticalidad incorruptible, una herencia de honor y

---

<sup>90</sup> Reveles, Francisco, El PAN en la oposición, Ed. Gernika, México, 2003, p. 202.

<sup>91</sup> Castillo Peraza, Carlos. “Gómez Morín: Legislador ciudadano”, revista palabra N° 34, pag. 42-43.

de valentía, una herencia que solo sirve para hacer grande, inmenso, a este país”<sup>92</sup>

La tradición de luchar siempre por combatir la desigualdad, por una descentralización efectiva del gobierno, por impulsar el desarrollo social, por darle una mayor responsabilidad a las organizaciones de la sociedad civil, por promover la responsabilidad de las empresas, por defender la ecología, por combatir a los monopolios, por democratizar a los sindicatos, por hacer de México un país en el que todos sus habitantes tengan servicios eficientes, en general, la tradición por mejorar la calidad de vida de los mexicanos, es lo que el PAN no debe perder.

Incluir estas y otras propuestas en su plataforma electoral es lo que podría hacer la diferencia para las elecciones del 2015. Mostrar al PAN no solo en anuncios de T.V. como un partido preocupado por todos y que abandera desde las causas campesinas hasta las de los grandes empresarios podrá impulsar de nuevo al partido a las victorias electorales.

Es esta tradición la que no debe perderse, la que a pesar de haber salido con un saldo negativo ante la sociedad, no se debe dejar escapar porque es su esencia y lo que lo hace ser. La búsqueda del bien común, de la dignidad humana, de una ciudadanía plena, la búsqueda del orden y el progreso, de la correcta aplicación de las leyes, del desarrollo del país, esos deben ser, otra vez, los motores que muevan, como lo hicieron en 1939, a los panistas hacia el futuro.

---

<sup>92</sup> Discurso de Germán Martínez Cázarez ante el Consejo Nacional del PAN. Octubre 2008

## **FUTURO:**

Un partido que piensa en su futuro es un partido que tiene mayores probabilidades de éxito. Cuando Gómez Morín fundó el partido en 1939 no pensó que se trataría de un movimiento político pasajero. No buscaba formar un partido para hacerse rico o para acceder a cierto tipo de privilegios, él fundó al PAN “no con la intención de ser un partido ocasional, circunstancial. Sino una organización permanente, con cuerpo de doctrina, con filosofía política y social que defenderá siempre”.<sup>93</sup>

Acción Nacional deberá romper el paradigma con el que ha vivido desde su fundación, deberá asumirse como una opción real de gobierno, ya con experiencia, no como partido permanentemente opositor. Todavía hay tiempo, no está todo perdido, sin embargo dependerá de los propios panistas el volver a presentarse como un partido humanista de ciudadanos que buscan el bien común por encima de “los intereses particulares, por ejemplo, partidos y sindicatos, que minan su autoridad (la soberanía del Estado)”<sup>94</sup>

Es por eso que ahora más que nunca el PAN debe preocuparse por su permanencia, por su futuro. Los años por venir no serán sencillos debido a lo que ya se ha planteado a lo largo de este documento, serán años en los que el PAN deberá reconsiderar sus prioridades y rectificar el rumbo que ha llevado.

---

<sup>93</sup> Discurso de Manuel Gómez Morín en la Cena de Navidad de 1940. Boletín de Acción Nacional N° 27. 6 de enero 1941

<sup>94</sup> Nava, César, (comp), Diálogo entre Generaciones, texto de Soledad Loaeza, Ed. Santillana, México, 2009. Pág. 53

La capacitación de cuadros jóvenes, de gente profesional capaz de llevar al partido a la unidad y al trabajo en común debe ser la meta a lograr. Sin ello es que la esperanza de un mejor futuro para el partido parecería esfumarse.

Al final, el futuro del PAN recae en sus propias manos, en sus decisiones y en su forma de presentarse ante los mexicanos.

## BIBLIOGRAFÍA

Aviles, Wiliam (2006) *Global Capitalism, Democracy; and Civil-Military Relations in Colombia* (Suny Series in Global Politics). Albany NY, State University of New York Press

Bobbio, Norberto (1995), *Derecha e Izquierda, Razones y significados de una distinción política*. Madrid, España, Ed. Taurus.

Cardoso, Fernando Enrique (2007), *The Accidental President of Brazil: A Memoir*. Nueva York, NY, Public Affairs

Castillo Peraza, Carlos (1997) *Manuel Gómez Morín, Constructor de instituciones*, México DF, México, FCE

Castillo Peraza, Carlos. "Gómez Morín: Legislador ciudadano", revista palabra N° 34, págs. 42-43.

Castillo Peraza, Carlos (2003), *Apuesta por el mañana*, México, DF, México, Fundación Rafael Preciado Hernández

Castillo Peraza, Carlos (2006), *El porvenir posible*, México DF, México, FCE y Fundación Rafael Preciado Hernández

Domhoff, William, *The Left and The Right in Thinking, Personality and Politics*, en Studies of Sociology, University of California at Santa Cruz, Octubre 2013, p.4

Duquette, Michel (1999) *Building New Democracies: Economic and Social Reform in Brazil, Chile and Mexico* (Studies in Comparative Political Economy and Public Policy), Toronto University Press

Freidenberg, Flavia (2003), "Selección de candidatos y democracia interna en los partidos de América Latina" en *Biblioteca de la reforma política*, Lima, Perú, International IDEA

Freidenberg, Flavia (2006), "Democracia interna: Reto ineludible de los partidos políticos" en *Revista de Derecho Electoral* (2006-1) pp. 1-17

Giddens, Anthony (1999), *La tercera vía. La renovación de la socialdemocracia*, Madrid, España, Ed. Taurus

González Luna, Efraín (2002), *Cambio democrático de estructuras*, México DF, México, Partido Acción Nacional y ed. Epressa

Gómez, Morín, Manuel, discurso de fundación del Partido Acción Nacional, 1939.

Grindle, Merilee S. (2007), *Going Local, Decentralization, Democratization, and the Promise of Good Governance*. Princeton, NJ, Princeton University Press.

Hunter, Wendy y Powel, Timothy (2007) "Rewarding Lula: Executive Power, Social Policy and the Brazilian elections of 2006", en *Latin American Politics and Society* 49 pp.1-30

Krauze, Enrique (1976), *Caudillos culturales de la Revolución Mexicana*. México DF, México, Ed. Siglo XXI

Lara Rivera, Jorge y Rodríguez Prats, Juan José (2002), *Abel Vicencio Tovar: Un hombre de oposición*. México DF, México, Partido Acción Nacional y Ed. Epressa

Loaeza, Soledad (1999), *El partido Acción Nacional: La larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta*. México DF, México, FCE

Lynch, Edward A. (1991) *Religion and Politics in Latin America: Liberation Theology and Christian Democracy*, Nueva York, NY, Praeger Publishers

McIntyre, Alasdair (1981), *After Virtue*. Notre Dame, IN, University of Notre Dame Press

Martínez Cázares, Germán, comp. (2003), *Ideas fuerza: Carlos Castillo Peraza*. México DF, México, Fundación Rafael Preciado Hernández.

Mainwaring, Scott y Scully, Tomothy (2003), *Christian Democracy in Latin America: Electoral Competition and Regime Conflicts*. Standford, CA, Standford University Press.

Middlebrook, Kevin J. (2000), *Conservative Parties, the Right, and Democracy in Latin America*. Baltimore MD, John Hopkins University Press.

Nava, César, comp. (2009), *Diálogo entre Generaciones*, México, Ed. Santillana.

OECD (2003) *Territorial Review: Mexico*, París, Francia, OECD

OECD (2003) *The Non-Profit Sector in a Changing Economy*, París, Francia, OECD

OECD (2003) *Corporate Social Responsibility*, Paris, Francia, OECD

Ordeix I Rigo, Enric (2005), "Aznar's Political Failure or Punishment for Supporting the Iraq War? Hypothesis About the Causes of the 2004 Spanish Election Results", en *American Behavioral Scientist* (49-4) pp. 610-615

Reveles Vázquez, Francisco (2003), *El PAN en la Oposición. Historia Básica*, México DF, México, Ed. Gernika.

Rodríguez Prats, Juan José (2002), *La congruencia histórica del Partido Acción Nacional*, México DF, México: PAN-Ed Epressa

Tavolaro, Sergio B.F. y Tavolaro, Lilia G.M. (2007) "Accounting for Lula's Second-Term Electoral Victory: 'Leftism without a Leftist Project?'" en *Constellations* pp. 426-444

Taylor, Charles (1999), *A Catholic Modernity?* Nueva York, NY, Oxford University Press

Vargas Velásquez, Alejo (2004) "El Gobierno de Álvaro Uribe: Proyecto y Resultados", en *Nueva Sociedad* 192, 2004 pp.85-97

Ward, Peter M. y Rodríguez, Victoria E. (1999), "New Federalism, Intra-Governmental Relations and Co-Governance in Mexico", en *Journal of Latin American Studies* 31:3 (Octubre 1999), pp. 673-710

Welna, Christopher y Gallon, Gustavo, eds (2007), *Peace, Democracy, and Human Rights in Colombia*. Notre Dame IN, University of Notre Dame Press

Woodworth, Paddy (2005) "Spain's Second Transition: Reforming Zeal and Dire Omens", en *World Policy Journal* (22-3) pp. 69-80

### **Documentos de Acción Nacional**

*Plataforma Política 2006-2012* (12 de noviembre de 2005).

Plataforma electoral 2012-2018.

*Reforma de los Estatutos Generales del Partido Acción Nacional* (aprobada por la XVI Asamblea Nacional Extraordinaria).

*Reglamento de los Órganos Estatales y Municipales del Partido Acción Nacional*

*Reglamento de las Relaciones entre el Partido Acción Nacional y los Funcionarios Públicos de Elección Postulados por el PAN.*

*Proyección de Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional 2002* (aprobada en la XLV Convención Nacional del 14 de septiembre de 2002).

*Pilares del Humanismo del Partido Acción Nacional.*

*Programa de Acción Política.*

### **Revistas**

*Luis Hurtado, La Derecha en el México moderno: propuesta de caracterización, Estudios Políticos núm. 29 (mayo-agosto2013), UNAM, FCPyS, México, Pp 89-113.*

*Steven Johansson, La distancia ideológica entre los tres principales partidos políticos, Estudios Políticos núm. 26 (mayo-agosto2012), UNAM, FCPyS, México, Pp 57-79.*

### **Páginas electrónicas**

[www.eluniversal.com.mx](http://www.eluniversal.com.mx)

[www.jornada.unam.mx](http://www.jornada.unam.mx)

[www.partidoconsrvador.org](http://www.partidoconsrvador.org)

[www.partidoliberal.org.co](http://www.partidoliberal.org.co)

[www.oxan.com](http://www.oxan.com)

[www.partidodelau.com](http://www.partidodelau.com)

[www.bimbo.com.mx](http://www.bimbo.com.mx)

[www.reporteindigo.com](http://www.reporteindigo.com)

[www.cnnexpansion.com](http://www.cnnexpansion.com)

[www.elfinanciero.com.mx](http://www.elfinanciero.com.mx)

[www.mexico.cnn.com](http://www.mexico.cnn.com)

[www.odca.org.mx](http://www.odca.org.mx)

[www.pan.org.mx](http://www.pan.org.mx)

<http://w2.vatican.va/content/vatican/es.html>