



**Casa abierta al tiempo**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
U.A.M- IZTAPALAPA

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
CIENCIAS POLÍTICAS**

**EL MODELO ESTRUCTURAL DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL  
(PAN)**

---

**T E S I S**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS**

**P R E S E N T A**

**TREJO LUNA ALFREDO**

**ASESOR: MEDINA RAMÍREZ VALERIANO  
LECTOR: GUERRERO SANDOVAL AGNER**

MÉXICO, DF., MARZO DE 2003.

# ÍNDICE

## El Modelo Estructural del Partido Acción Nacional

	Pag.
<b>Introducción</b> -----	1
 <b>Capítulo I. El Nacimiento y Desarrollo de Acción Nacional.</b>	
1.1. Teoría del Origen-----	3
1.2. La Fundación del PAN-----	3
1.3. El Liderazgo de Manuel Gómez Morín-----	6
1.4. El PAN y sus Dirigencias (1939-1988)-----	8
 <b>Capítulo II. La Estructura.</b>	
2.1. Proceso Organizativo Institucional-----	19
2.2. La Estructura del PAN y sus Mecanismos de Adhesión-----	21
2.3. Algunas Modificaciones Estatutarias-----	29
2.4. La Estructura Interna Hasta (1994)-----	32
 <b>Capítulo III. La Nueva Estructura del PAN (1988-2002).</b>	
3.1. Panistas y Neo-panistas-----	46
3.2. La Nueva Relación, PAN-Religión-----	52
3.3. Las Reformas de 1999 a los Estatutos del PAN-----	58
3.4. El PAN y la Estrategia de Vicente Fox-----	63
 <b>Conclusiones Generales</b> -----	 67
<b>Bibliografía</b> -----	71

# **El Modelo Estructural del Partido Acción Nacional (PAN)**

## Introducción

En la política mexicana se están operando cambios en los tiempos recientes y es para nosotros una constante preocupación y motivo de llevar a cabo un estudio sistemático en una de las partes que constituyen el Sistema Político Mexicano, como es el Partido Acción Nacional. Nuestra labor a partir de este momento es investigar la estructura del partido imponiéndonos la meta de contrastarlo con el modelo de partidos de Ángel Panebianco e indicar si cumple con dicha teoría o si es rebasada por la estructura actual del PAN.

La obra de Panebianco pertenece al estudio de la organización (de sistemas) como él mismo lo señala en la introducción de su obra, Modelos de Partido.<sup>1</sup>

En este trabajo seguiremos como método el sistema planteado por Panebianco, al igual que algunos de sus conceptos, que nos servirán como una herramienta indispensable.

A lo largo del trabajo utilizaremos también el proceso histórico como herramienta que, el mismo Panebianco señala como fundamental en el estudio de los partidos y como punto de partida para verificar el concepto de partido, que resulta ser al mismo tiempo nuestra tesis de investigación:

“El partido es una estructura en movimiento que evoluciona, que se modifica a lo largo del tiempo y que reacciona a los cambios exteriores de los ambientes en que opera y en los que se halla inserto”<sup>2</sup>

La tesis anterior será observada a través del modelo de partidos, que consta de tres fases, a) sistema de solidaridad; b) institucionalización; y c) sistema de intereses.

---

<sup>1</sup> Panebianco, Ángel. Modelos de partido, Alianza Editorial, Madrid 1990.

<sup>2</sup> Ibid. P. 107.

En la primera fase, la historia del partido señalará el tipo de modelo originario al cual pertenece Acción Nacional; en la segunda fase del modelo se observará su institucionalización; y por último la tercera fase la evolución del partido y su estructura actual.

La estructura de este trabajo consta de tres capítulos, en los cuales el primero (Nacimiento y Desarrollo de Acción Nacional) es básicamente el proceso histórico desde la creación de Acción Nacional en 1939 hasta 1988. El corte histórico es básicamente para señalar los acontecimientos en estos años que dan origen a una refundación del partido y que equivale a su evolución.

En el capítulo dos (La Estructura) señalaremos la composición estructural real, que normaliza la vida interna del partido y es una de las bases del poder de la fracción interna.

En el capítulo tres (La nueva Estructura del PAN, 1988-2002) son básicamente, los puntos importantes que identifican al Partido Acción Nacional como la estructura que cambia y se adapta al medio, y que corresponde a la fase tres del modelo de Panebianco.

Por último en las conclusiones generales haremos una recuperación teórica y contrastaremos el modelo teórico con el Partido Acción Nacional.

# CAPITULO I

## 1. El Nacimiento y Desarrollo del Partido Acción Nacional

### 1.1 El Origen

Para dar inicio al estudio y análisis de la estructura del Partido Acción Nacional (PAN) desde el plano teórico de los modelos observados por Ángel Panebianco es necesario estudiar su fundación, porque en un partido afecta en forma decisiva su desarrollo posterior y la historia es sin duda una parte elemental para observar de cerca su desarrollo. Panebianco señala tres criterios para definir el modelo originario. El primero es la forma de **integración territorial**, que puede ser con base en el núcleo central que “penetra” en determinado territorio, o mediante la colaboración de grupos que construyen la organización en diferentes zonas del territorio. El segundo criterio para identificar el tipo de fundación es la fuente de legitimación del **liderazgo** partidista, que o bien depende de una institución patrocinadora **externa** o bien, es el resultado de la misma dinámica **interna**. Por último la existencia o ausencia de un **liderazgo carismático** que puede resultar vital en el proceso organizativo inicial.<sup>3</sup>

### 1.2 La Fundación de Acción Nacional y el Contexto Político.

El Partido Acción Nacional se constituye el 16 de septiembre de 1939 y está fundado básicamente por la presencia de un liderazgo de legitimación interna, que recayó en Manuel Gómez Morín. El principal fundador, era un destacado intelectual oriundo de Chihuahua y egresado de la Universidad Nacional, donde se licenció en Derecho.

---

<sup>3</sup> Los planteamientos teóricos que aparecen en Panebianco se basan en el estudio sobre teorías de la organización y en especial, la organización de un partido político.

En 1920 durante la presidencia de Adolfo de la Huerta, Gómez Morín colaboró directamente con el Secretario de Hacienda y Crédito Público Salvador Alvarado, en 1921 se convirtió en agente financiero por su país en Estados Unidos, y un año mas tarde regresó a México para ponerse al frente de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional, donde tiempo después en 1933 y 1934 fuera rector.<sup>4</sup>

El distanciamiento de este intelectual de la burocracia política revolucionaria se acentuó en el cardenismo, porque a finales del sexenio 1934-1940, la política estatal generó una fuerte inconformidad entre los sectores conservadores de la sociedad mexicana y un fuerte activismo político pronunciado por diversos grupos de izquierda y derecha.

Gómez Morín jugó un papel protagónico en la creación del partido y la influencia de sus ideas lo mantuvieron como jefe nacional por un período de diez años; esto demuestra **un liderazgo fuerte dentro del partido**. Se rodeó de una fracción de militantes con formación universitaria que conoció cuando desempeñó el cargo de rector en la Universidad Autónoma de México.

El Partido Acción Nacional se construyó por penetración territorial. Aunque existían muchas personalidades panistas que organizaron comités en sus respectivos estados, las directrices políticas eran definidas desde el centro.

A pesar de mantener la ideología católica como una base dentro de la estructura inicial, Acción Nacional no se manifestó abiertamente como partido católico. No obstante, la influencia ideológica del catolicismo está presente en sus principios y en su discurso, como lo señala Soledad Loesa:

“Acentuaba las ambigüedades de una organización que se apoyaba en la doctrina social de la iglesia, pero rehuía identificarse como partido confesional, su

---

<sup>4</sup> Biblioteca de Consulta 2002. Microsoft Corporation.

militancia se nutría y se nutre todavía de las organizaciones de laicos dependientes de las autoridades católicas, pero no tenía una relación orgánica con la jerarquía eclesiástica. El componente católico fue la espina dorsal que sostuvo a la titubeante organización partidista en un medio hostil, pero fue también un obstáculo para que el partido se desarrollara como una organización autónoma”.<sup>5</sup>

Otro factor importante en los inicios de Acción Nacional, son los nexos que tenían con cierto sector empresarial, pero no significaba que el partido fuera instrumento de la burguesía. Para entender la relación PAN-empresarios es preciso reparar en el hecho de que en la segunda mitad del sexenio cardenista se experimentó la aparición de una gran cantidad de organizaciones y partidos de derecha. La mayoría de estas organizaciones apoyó la candidatura del Gral. Juan Andrew Almazán, aunque en la recta final deciden apoyar al candidato oficial Manuel Ávila Camacho.<sup>6</sup>

Aunque hubo coincidencias ideológicas entre Acción Nacional y los empresarios del norte del país, sus relaciones se enfriaron en los años siguientes, porque en la medida en que los gobiernos que le sucedieron a Cárdenas modificaron sus políticas económicas, también el sector privado comenzó a modificar su actitud beligerante hacia la burocracia gobernante. Por su parte el PAN conservó su postura antigubernista y su aguda crítica a las instituciones del sistema político.

Para la conducta política de los empresarios, el almazanismo significó, primero, una audaz aspiración de presión política que no ocultaba su vocación para construir un polo hegemónico en la élite nacional y segundo, su renuncia a esta aspiración en aras de un equilibrio más funcional para sus intereses.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Loesa, Soledad. El Partido Acción Nacional, la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta, México, FCE, 1999. P.25.

<sup>6</sup> Campbel, H. La Derecha Radical en México, 1929-1949, México, SEP- Setentas, 1ª, ed. 1976, p.120-121.

<sup>7</sup> Valdés Ugalde, Francisco. Autonomía y Legitimidad. Los empresarios, la política y el estado en México, siglo XXI editores, México, 1997, p.123.



### **1.3. El Liderazgo de Manuel Gómez Morín.**

En los primeros años de la fundación del Partido Acción Nacional, el jefe del partido Manuel Gómez Morín, disfrutó de un amplio margen de acción. El predominio del liderazgo de Gómez Morín y la coalición dominante determinaron el perfil doctrinario.

Desde sus inicios el partido hizo una severa crítica a las tendencias y acciones estatizantes de los gobiernos revolucionarios, además, se mostraban contrarios a las corrientes comunistas y fascistas europeas que se estaban introduciendo en México. Por eso cuestionó la política económica, los métodos corporativos del sistema, y el monopolio político de la burocracia gobernante. El nuevo partido intentaba buscar una tercera vía de equilibrio social y político, que fundamentara su participación.<sup>8</sup>

La posición panista modela sus principios ideológicos de lucha, contra el régimen autoritario, la revaloración del individuo y la consecución del bien común.

Uno de los incentivos colectivos que cohesionaron a los socios de la organización, fue el hecho de existir una gran militancia católica. Tenían una visión religiosa de la lucha política, pero a diferencia de muchos militantes de su época, Manuel Gómez Morín tenía una visión secularizada de la política, cercana a las corrientes de la derecha laica europea.

Veía en el catolicismo la esencia de la nacionalidad y uno de los componentes de una identidad política y cultural.

Los primeros documentos del PAN, elaborados entre 1939 y 1940, recogen con fidelidad esta visión, según la cual, la familia es la base de toda sana organización social, la piedra angular de una armoniosa jerarquía de cuerpos

---

<sup>8</sup> Loaeza, Soledad. Op. Cit Cap. II, Acción Nacional en búsqueda de una tercera vía, pp. 105-181

intermedios (administrativos como el municipio, religiosos, universitarios y profesionales) que culmina con una autoridad pública tutelar y paternalista que encarna a la nación.<sup>9</sup>

Los militantes centraron sus esfuerzos en el fortalecimiento de la organización como institución de adoctrinamiento cívico, porque cumplía al igual que los otros partidos de oposición una función limitada, porque era tolerado pero no representaba una alternativa real de gobierno, y en esos términos no era una opción electoral.

Esto se tradujo en la ausencia de cuestionamientos a la jefatura de Gómez Morín.

Hasta este momento, la génesis del partido parecía encaminar al PAN hacia un proceso de organización fuerte; pero la presencia del peculiar liderazgo de Gómez Morín y la falta de integración y formación de cuadros<sup>10</sup> dirigentes, impidieron la renovación de dirigentes y también impidió el crecimiento ideológico, y organizativo.

Como resultado del predominio de Gómez Morín en los principales espacios de poder, fue un precario desarrollo electoral y una estructura interna poco homogénea en los primeros años de su fundación.

---

<sup>9</sup> Ibid.; p.p. 116-118.

<sup>10</sup> Distinguimos tres tipos, en primer lugar, notables influyentes cuyo nombre, prestigio o brillo servirán de fiador al candidato y le cosecharán votos; notables técnicos, que conozcan el arte de conducir a los electores y de organizar una campaña; y por último notables financieros, que aportan el nervio de la batalla. La cualidad que importa, sobre todo, gran prestigio, habilidad técnica, importancia de la fortuna. Duverger, Maurice. Los Partidos Políticos, F.C.E. México 1996, p. 94.

#### **1.4 El PAN y sus Dirigencias (1939 a 1988).**

Una de las primeras grandes decisiones del nuevo partido fue la de su participación, y la naturaleza de esta en la sucesión del general Lázaro Cárdenas. Al respecto había posiciones encontradas; unos proponían apoyar la candidatura del general Juan Andrew Almazán, mientras que otros recomendaban la abstención, pues este parecía demasiado pronorteamericano.

Prevaleció la primera postura. Gómez Morin justifica el apoyo al general Almazán diciendo que se trataba de la oposición, evitando que esta se dividiera. Otros dirigentes panistas ofrecían diferentes argumentos; de darse un despliegue, el nuevo partido desdibujaría su naturaleza para convertirse en un simple espacio de discusión y no en lo que sus fundadores querían “un partido de acción”.<sup>11</sup>

Concluido el proceso electoral, el PAN orientó sus fuerzas a la preparación ideológica de sus cuadros y a la propaganda de su ideología. Inició campañas a favor de Franco, de la neutralidad mexicana frente a la guerra y en contra del comunismo; también combatió el exagerado indigenismo de la revolución.

Las relaciones entre el PAN y el gobierno de Ávila Camacho fueron buenas, mejores de lo que los propios dirigentes aceptaban, y aunque el lenguaje que utilizaba el partido para referirse al gobierno era aparentemente el mismo, los matices establecían la diferencia.

Mientras tanto, por el lado gubernamental, la tregua se mantenía, al punto que, a dirigentes de Acción Nacional, el presidente Ávila Camacho llegó a ofrecerles puestos dentro del gabinete.

En este contexto, uno de los fundadores del PAN, Teófilo Olea y Leyva, debuta como ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

---

<sup>11</sup> Loaeza, Soledad. Op. Cit. Capítulo II Acción Nacional en la búsqueda de una tercera vía; p.114.

Otros datos que contribuyeron a mejorar las relaciones con el gobierno fueron la unidad nacional que preconizó don Manuel Gómez Morín, la suspensión de las reformas sociales y la desaparición, en las postrimerías de esta administración, de la “educación socialista”.

La campaña de 1946 marcó una nueva etapa para el partido. La candidatura de Miguel Alemán y los cambios operados dentro del PRM que lo transformaron en PRI –limitándole las aristas “socializantes”- hicieron que algunos de los empresarios que habían participado en su fundación lo abandonaran, para apoyar a Miguel Alemán.

En esta contienda electoral el PAN enfrentó de nuevo, la opción de abstenerse o de participar con un candidato propio.

Aunque no tenían objeciones para Miguel Alemán, no podían pasar su condición de candidato oficial, y por otra parte, Ezequiel Padilla les parecía demasiado pronorteamericano. Finalmente, la Comisión Política recomendó participar con un candidato propio frente a los ya postulados.

La Convención propuso a Aquiles Elorduy, y este planteó la candidatura de Luis Cabrera, empero, Cabrera declinó su postulación el 5 de febrero de 1946, en un discurso ante la Convención panista, en el que adujo ser bastante viejo y tener demasiados enemigos.

Ese año el PAN obtuvo su reconocimiento legal, aprovechando un artículo transitorio de la Ley Electoral, establecido para las elecciones de 1946 donde, se reducía el número mínimo de adherentes para obtener su registro a diez mil.

A pesar de no haber presentado candidato presidencial, el PAN fue el partido de oposición al que se le reconocieron más victorias; cuatro diputados, y uno a su aliado el partido Fuerza Popular. Sin embargo, el triunfo más claro que obtuvieron los panistas en esas elecciones fue el logrado en Parral, Chihuahua, por su dirigente Manuel Gómez Morín, quien a pesar de haber ganado no llegó a la Cámara por no haber optado a tiempo la nacionalidad mexicana.

Los primeros panistas en la Cámara de Diputados representaban las diferentes corrientes que convivían dentro de la organización; Aquiles Elorduy, la vertiente liberal, Antonio L. Rodríguez, los vínculos con el sector privado, particularmente con los banqueros de Monterrey, y Juan Gutiérrez Lascuraín, del DF. – uno de los más fieles discípulos de Gómez Morín-, al ala católica, lo mismo que Miguel Ramírez Munguía, exmiembro de la Unión Nacional Sinarquista, de Tacámbaro, Michoacán.

Antes de que concluyera el gobierno de Ávila Camacho, los diputados del PAN presentaron en (septiembre de 1946) una iniciativa que demandaba el establecimiento del amparo en materia agraria (adicionando al respecto una fracción, la XV al artículo 27 Constitucional). La iniciativa panista no prosperó. Sin embargo, el 5 de diciembre de 1946, el nuevo Jefe del Ejecutivo, Miguel Alemán, presentó a la Cámara una iniciativa que, con el mismo sentido, modificaba las fracciones X, XIV y XV del artículo 27, ampliaba la extensión de la pequeña propiedad y establecía el amparo agrario.

En ese período Acción Nacional gana su primera presidencia municipal en Tacámbaro, Michoacán. A este triunfo siguen el de Huajuapán de León, Oaxaca, y una victoria en la Legislatura local de Michoacán. Todo esto en 1947.

En septiembre de 1949, el fundador del PAN, Gómez Morín, fue sustituido por uno de sus más cercanos seguidores; Juan Gutiérrez Lascuraín, lo que no implicó que perdiera el carácter de ideólogo, ni el control de un poder suavemente ejercido.

En esta primera década de vida (cuando el gobierno logró atraer a los empresarios mediante la rectificación política) el PAN se propuso como objetivo principal convertirse en la conciencia democrática del país. Más que un partido político orientado a conseguir votos, su preocupación principal se ubicaba en la promoción de su doctrina y en la creación de una militancia y de un voto razonados. El PAN se proponía ser un instrumento privilegiado para la educación

cívica de la población mexicana y se veía a sí mismo como “un instrumento para el bien común global de la sociedad y no como un gestor transitorio o permanente de intereses parciales, de clase o de grupos en función de oportunidades variables”.<sup>12</sup>

Entre 1949 y 1962, la influencia católica dentro del PAN fue en aumento. Los tres presidentes que tuvo el partido en ese período (Juan Gutiérrez Lascuraín, Alfonso Ituarte Servín y José González Torres) venían de la militancia católica y tenían poca experiencia partidaria.

Juan Gutiérrez Lascuraín, miembro en su juventud de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana y de la Unión Nacional de Estudiantes Católicos, había ingresado a la organización en 1943, y había sido uno de los primeros cuatro diputados en la historia del partido.

Para 1952, el PAN eligió como su candidato a la presidencia de la República a uno de sus fundadores e ideólogos, Efraín González Luna, intelectual católico que había sido uno de los autores de los principios de doctrina. En estos comicios, cinco de sus candidatos obtuvieron diputaciones y alcanzó, según las cifras oficiales, 285,555 votos para Presidente de la República, el 7.82 %, contra 2,713,419; el 74.3% del candidato priísta, Adolfo Ruíz Cortines. La corriente electoral del partido se había mantenido estable.<sup>13</sup>

En las elecciones federales de 1955, el PAN incrementó su porcentaje a 9.17% y obtuvo seis diputaciones. A pesar de este aumento, Gutiérrez Lascuraín fue acusado por la dirección del partido de incapacidad para llevar al PAN a mejores posiciones electorales, y renunció en octubre de 1956. La oposición a Gutiérrez Lascuraín estaba encabezada por el exdiputado Francisco Chávez González, que desde 1954 había presionado para que el partido adoptara las banderas de la Democracia Cristiana.

---

<sup>12</sup> Alonso, Jorge, et. al (coordinadores), El Nuevo Estado Mexicano, Tomo II. Estado y Política, Ed. Nueva Imagen, México, 1992, p. 98.

<sup>13</sup> Jarquin Gálvez, Uriel, Jorge Javier Romero Badillo. Un Pan que no se come, Ediciones de Cultura Popular, México, 1985, p. 98.

La Convención Electoral de noviembre de 1958 eligió a Luis Héctor Álvarez, un joven industrial de Chihuahua, como candidato a la Presidencia de la República. Se había convertido en un héroe del partido después de su campaña en Chihuahua, y contaba con suficientes recursos para financiar su gira. En esas elecciones el PAN se enfrentó por primera vez al PRI, como único partido de oposición con candidato presidencial. Sin embargo, su candidato era casi un desconocido fuera de su Estado y su plataforma electoral no aportaba nada sustancial a la de 1952. Las cifras oficiales le reconocieron 705,313 votos, que representaron el 9.43%, frente a 6,767,754 de López Mateos, el 90.43% de la votación total.<sup>14</sup>

El sucesor de Gutiérrez Lascuráin, fue Alfonso Ituarte Servín, industrial vinatero de antigua militancia católica que había sido Diputado en la XLII Legislatura. Éste tomó posesión de la presidencia del CEN panista en febrero de 1959.

En 1964, asume la presidencia del PAN Adolfo Christlieb Ibarrola, quien ocuparía este puesto hasta 1968. Para enfrentar al candidato priísta, a la Presidencia de la República, Gustavo Díaz Ordaz, el PAN nombra a José González Torres, quien obtiene 1,034,337 sufragios, el 11.05%, contra 8,368,446 el 88.82% del representante del PRI.<sup>15</sup>

Para 1970 a Efraín González Morfín compitiendo por la Presidencia se le reconocen 13.82% de los sufragios, o sea, que de las cuatro elecciones posteriores a 1946, la proporción de sufragios que la autoridad le reconoció al PAN, pasó de 7.82 en el primer intento a 13.82 en el cuarto. De los cuatro diputados originales de 1946, el PAN pasó a seis en 1955, a 20 en 1964 y a 25 en 1973. Era un progreso modesto pero perceptible, y que se explicaba menos por un

---

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> *Ibíd.*

gran avance del partido en las urnas y más por la reforma política de 1963, que introdujo la figura de diputados de partido para alentar a la oposición leal a persistir en un empeño sin posibilidades pero que, finalmente, resultaba útil a un autoritarismo que pretendía no ser tal, sino, una variante de la democracia.<sup>16</sup>

En la Convención de 1969, fue electo Manuel González Hinojosa como presidente del partido. Allí mismo fue aprobado un documento denominado “Cambio Democrático de Estructuras”, que aparecía como la culminación de la reforma doctrinal que ya había iniciado antes Christlieb, y en el que se definía: como un partido crítico a la realidad nacional. La miseria y la ignorancia ya no eran consideradas como “fruto del desorden” como en 1939, sino, como consecuencia de las estructuras sociales y económicas injustas.<sup>17</sup>

En 1970 existía un duro debate dentro del PAN, entre los que querían seguir persistiendo en el lento avance por el camino de la oposición simbólica, y los más radicales, los que proponían hacer pagar al régimen el costo del fraude sistemático.

Una de las corrientes estaba encabezada por José Ángel Conchello. Para los conchellistas, lo importante de cada campaña electoral era la oportunidad de presentar el proyecto panista a grupos de electores cada vez más amplios.

La otra corriente la encabezaba Efraín González Morfín. Para los efrainistas, que no se identificaban con los intereses empresariales de sus rivales, la razón de ser del partido era la preservación de la pureza ideológica y ejercer presión a favor de los cambios sustantivos en las estructuras socioeconómicas.

La existencia y oposición de las dos corrientes en el seno del PAN no eran nuevas, pero en 1976 la pugna entre ellas impidió la construcción de un consenso en torno de un candidato presidencial. De acuerdo a los estatutos se requería de un 80% a favor de uno de los precandidatos. La disputa por el puesto se dio entre

---

<sup>16</sup> Proceso No. Especial 9, 25 Aniversario, noviembre de 2001

<sup>17</sup> Partido Acción Nacional, Cambio Democrático de Estructuras, suplemento de La Nación, México, 1969.



los precandidatos Pablo Emilio Madero, conchellista, y Salvador Rosas Magallón, efrainista.

El resultado fue un triunfo para los abstencionistas, que también formaban una corriente interna y minoritaria.

La ausencia de candidato se refleja en las cifras oficiales, por primera vez el PAN bajó de 14.7% a 8.5% y hasta 1982 se pudo recuperar el terreno perdido.

Para evitar conflictos de este tipo López Portillo puso en marcha una nueva legislación electoral; la Ley Federal de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales (LOPPE). La esencia del nuevo marco legal era el aumento del número de curules y el aliento de la participación de los opositores moderados; se incluyó el financiamiento público para los partidos registrados y acceso a medios de difusión. La Ley castigaría a los partidos que habiendo obtenido su registro se negaran a participar en elecciones.<sup>18</sup>

La presidencia del partido a cargo de Abel Vicencio Tovar a partir de 1978 logró unificar a la organización y conducirla por los nuevos cauces de la reforma política. En 1982 el avance del PAN fue de 50 diputados de representación y uno de mayoría, dejó muy lejos a sus competidores de izquierda y derecha.

El PAN logró mantener su presencia en la arena electoral, aunque apenas desarrollando una actividad de preservación de valores y aliento democrático.

En las elecciones presidenciales de 1982 al candidato panista Pablo Emilio Madero, le fue reconocido el 15.68% de votación, contra el 70.99 del candidato del PRI, Miguel de la Madrid.

Volvió a caer la economía a finales de la administración de López Portillo, “la administración de la abundancia” se convirtió en la nacionalización bancaria y devaluación. En 1983, ante el fracaso económico un grupo de empresarios medianos y pequeños especialmente del norte del país, decidieron introducirse en el PAN y hacerlo un instrumento para acotar a la presidencia corrupta, que se había conducido con irresponsabilidad.

---

<sup>18</sup>Op. Cit. Proceso No. Especial 9.

La combinación de un liderazgo empresarial en el PAN, menos ideológico y más pragmático y un electorado urbano agraviado por los resultados económicos del presidencialismo autoritario, dio por resultado un vuelco en las votaciones locales.

En 1983, la rebelión electoral del norte logró arrebatarse al PRI, para dárselos al PAN, diputados locales y los gobiernos de la capital de Durango (Rodolfo Elizondo) y lo más significativo, siete municipios de Chihuahua, entre ellos la capital del estado (Luis H. Álvarez) y Ciudad Juárez (Francisco Barrio).

Al celebrarse en febrero de 1984, la XXXII Convención Nacional, Pablo Emilio Madero, político regiomontano, fue elegido presidente del Comité Ejecutivo Nacional, en sustitución de Abel Vicencio Tovar. Con esto se consolidó la hegemonía de la corriente que mantenía amplias coincidencias con los grupos empresariales y a la que se denominó “neopanista”.

Para la campaña presidencial de 1988, fue electo Manuel J. Clouthier, heredero de una familia de élite, de los agricultores de Sinaloa y presidente del Consejo Coordinador Empresarial en 1982; era un representante del neopanismo, que en 1986 fue candidato al gobierno de su Estado, y ya como candidato presidencial, desarrolló una agresiva campaña, apoyado por su partido y por su nuevo presidente Luis H. Álvarez. El discurso de Clouthier era antipriísta y el tema central de su campaña el de la corrupción e irresponsabilidad de ese partido.

Las elecciones del 6 de julio de 1988, dieron paso a un conflicto postelectoral de grandes dimensiones, por el retraso en la entrega de resultados, el Secretario de Gobernación Manuel Bartlett, dio como razón la caída del sofisticado sistema de computo.

Los resultados oficiales finales fueron para Carlos Salinas, del PRI, 48.7%. Cuauhtémoc Cárdenas 29.9% y Manuel J. Clouthier 16.2%.

En julio de 1988, la oposición en bloque negó validez a los resultados oficiales y legitimidad al triunfo del candidato del PRI, Carlos Salinas de Gortari. Se vislumbró por un momento la oportunidad de conformar una alianza de la oposición y transformar la rebelión electoral de la sociedad mexicana en el factor de la transición del autoritarismo a la democracia; eso no sucedió, por el choque entre el Frente Democrático Nacional FDN y el PAN, porque mientras Cárdenas se proclamaba como el verdadero ganador de la elección, el PAN sostuvo la imposibilidad de saber quien había triunfado realmente y negó su apoyo a Cárdenas, que era el heredero de su enemigo histórico.<sup>19</sup>

### Conclusiones

En este primer capítulo hemos observado varios aspectos sobre la fundación del Partido Acción Nacional, que nos servirán para enlazarlo teóricamente a los modelos de Panebianco en el desarrollo de la estructura del PAN.

Recuperemos su modelo ideal, para centrar nuestra interpretación sobre el modelo originario. De acuerdo a los tres criterios tomados en la parte inicial de nuestro trabajo **el PAN se fundó por una integración territorial**, comandado desde el centro por una **élite dirigente y cohesionada, encabezada** por Manuel Gómez Morín.

En la fundación del partido **lo que cohesiona a los militantes son los fines**, esto es, los integrantes o militantes comparten intereses comunes, en este caso, ideológicos y políticos, **basados en una visión religiosa (católica)**; un descontento social de las clases medias contra la política de Estado y una oposición abierta y declarada al partido de Estado (PRI).

La figura del líder, Manuel Gómez Morín, le imprime a la fundación del partido un sentido muy especial, le da un carácter laico para desligarlo de la iglesia católica, sin abandonar estos principios, que en lo ideológico comparte con la

---

<sup>19</sup> *Ibíd.*

fracción dirigente y es parte de los incentivos colectivos y selectivos, de cohesión del partido.

**El liderazgo en un principio es interno al partido**, pero, a partir de la aparición de nuevas corrientes internas provenientes del exterior, se observa un reacomodo en la estructura. La forma de dominar el ambiente a través del líder, se transforma en nuevas y variadas formas, ahora no de dominio, sino, de adaptación. Lo que significa que, de un modelo racional basado en los fines se comienza a pasar a un modelo natural, donde los fines se integran a la supervivencia del partido, o sea, a una forma de adaptación al ambiente.

**La adaptación al ambiente es observable a partir de los años ochenta** y trae consigo toda una gama de procesos complejos, donde se abandona un poco el perfil ideológico y se adopta el pragmático, llevando como estandarte un carácter electoral, capaz de competir con el partido de estado.

**El carisma de Manuel Gómez Morín**, lo hizo permanecer durante los primeros diez años de vida del partido, con un amplio campo de movimiento de decisión, que aún después de 1949, año en que abandonó la dirigencia del partido, siguió manteniendo influencia en él, siendo esta una de las causas de que el partido frustrara su institucionalización, y se mantuviera como en sus orígenes, sin aceptar cambios sustanciales dentro de su estructura.

El liderazgo de quienes sustituyeron a Gómez Morín en la dirigencia en años posteriores a 1949, mantuvieron las líneas políticas y la estructura orgánica sin cambios sustantivos, por lo menos hasta los años ochentas.

El ambiente político nacional se mantiene en el margen que le dicta el presidencialismo priísta, salvo en algunas ocasiones surgen eventos que alcanzan a afectar algunas piezas estructurales.

Para una mejor observación de nuestras conclusiones hasta el momento, podemos ver el modelo originario del PAN, en un primer acercamiento como:

- Surge como un modelo racional
- Surge como un modelo por penetración territorial y Tiene una legitimación interna.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Para una mejor comprensión sobre la teoría y conceptos del modelo originario, adaptados para este trabajo. Op. Cit. Panebianco Ángel. Modelos de Partido.

## **CAPITULO II**

### **2. La Estructura**

#### **2.1. Proceso Organizativo Institucional**

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

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

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

---

<sup>1</sup> Panebianco Ángelo. Modelos de Partido, Madrid, Alianza Universidad, 1990, p.p 107-138

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

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

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

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

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

## **2.2 La Estructura del PAN y sus Mecanismos de Adhesión**

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

El perfil ideológico de su primera etapa le imprimió algunos rasgos característicos en cuanto a su organización interna. Desde el principio fue un partido de cuadros cuyas bases se encontraban en la capital del país y en algunas regiones urbanas de ciertas entidades federativas. Adicionalmente su visión mesiánica, su rechazo al corporativismo sindical y la recuperación del individuo, de la “persona humana” fueron elementos que provocaron el establecimiento de un riguroso procedimiento de adhesión en el ámbito individual.

En sus Estatutos el PAN considera la existencia de dos tipos de miembros (que en sus primeros documentos, se denominaban “socios”): los activos y los adherentes. Los primeros son aquellos ciudadanos empadronados que suscriben la ideología y forma de organización del PAN, tienen “modo honesto de vivir” y se comprometen a trabajar por objetivos del partido. Los segundos son “ todos aquellos ciudadanos que, sin adquirir el carácter de los miembros activos



contribuyen a la realización de los objetivos del partido mediante aportaciones intelectuales o económicas, o con su apoyo de opinión, de voto o de propaganda”.<sup>2</sup>

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

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

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

---

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

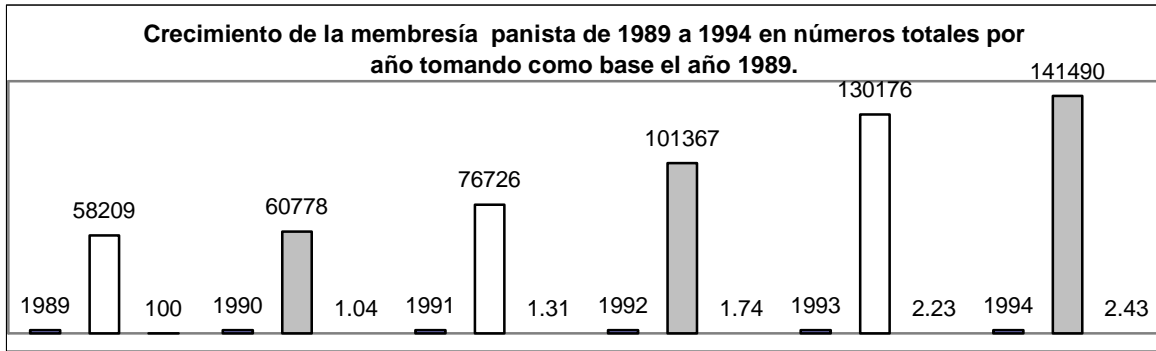
<sup>3</sup> Consideramos aquí la noción de miembro y sus tipos según Duverger, Los partidos políticos, México, FCE, 1998, libro primero, capítulo II, pp.92-162

### Cuadro 1

#### Tabla de crecimiento de membresía activa

Dic. 1989/dic. 1994

ESTADO	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Ags	635	635	635	771	680	683
BC	1017	1014	2309	3386	4318	4321
BCS	51	65	422	1122	1123	1123
Camp	150	150	150	154	264	312
Chis	412	444	781	1772	1965	2778
Chih	7846	7846	7846	7848	13403	17496
Coah	1498	2164	2321	6477	3818	3818
Col	397	443	427	2022	1318	1074
DF	4666	4798	5003	5172	4942	5140
Dgo	4159	4319	3902	6902	6516	7848
Gto	2230	2232	5215	9268	9194	10259
Gro	1828	2019	2486	2486	3523	3864
Hgo	240	282	233	681	853	969
Jal	2918	2918	6725	6720	11533	13049
Méx	2356	2352	2643	2979	3523	4472
Mich	1296	1296	2094	3533	2693	3033
Mr	263	287	390	390	540	471
Nay	372	397	425	396	423	444
NL	1753	1753	2181	3175	3807	5099
Oax	2347	2347	2347	2887	2887	2887
Peu	3356	3633	3800	5112	7193	7345
Qro	1379	1378	1602	1602	2384	2600
SLP	1379	1820	2318	2569	7531	8365
Sin	8733	8732	8232	10607	11170	9953
Son	1357	1672	4274	6575	7308	7722
Tab	59	60	493	557	513	513
Tamps	1573	1902	1959	2300	2892	2895
Tlax	414	469	692	767	789	879
Ver	2415	2246	3248	3248	3249	3420
Yuc			2693	6911	5365	
Zac	1138	1073	1451	2100	2353	2472
Total	58209	60778	76726	101367	130176	141490



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

En términos generales el crecimiento panista es de 2.43% en el período de 1989 a 1994. Hay una disminución notoria del ritmo de crecimiento entre 1993 y 1994, en los Estados de Colima de 1.22 %, Morelos de 0.87 % y Sinaloa de 0.89%, pero de cualquier forma el ascenso es la tendencia. Baste señalar que en seis años el partido aumentó en más del doble su membresía. Esto habla de un acelerado crecimiento, si además, tomamos en cuenta que el partido siempre ha sido una organización de cuadros (con afiliación individual y selectiva).

Veamos la presencia de Acción Nacional en los Estados. En estos años (1989-1994) la membresía estaba centrada en los Estados de, Sinaloa, Chihuahua, Jalisco, Guanajuato, Durango, Puebla y DF; que han permanecido con una militancia por encima de la media nacional por año. En los primeros cuatro años están presentes en ese conjunto de Estados, Veracruz, Estado de México y Oaxaca. El segundo solamente en 1993 no superó el promedio anual. Por otro lado, Sonora, San Luis Potosí y Yucatán son entidades cuya membresía activa está por encima de la media en los últimos años.

## Cuadro 2

Membresía promedio por año

1989	1 877.70
1990	1 960.56
1991	2 474.87
1992	3 167.71
1993	4 068.00
1994	4 421.56

Fuente: elaboración propia con datos del CEN.

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

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

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

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

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

Si vemos las cifras por entidad, encontramos fenómenos significativos. Por ejemplo, en San Luis Potosí el salto es de 3.25 % de 1992 a 1993. Ello no ocurre en otro Estado.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La importancia de los Estados norteños y de aquellos donde se han dado importantes batallas es evidente. Esto se constata, tanto, en las cifras de militancia como en las electorales.

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

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

La situación socioeconómica de la población como resultado de la crisis; la cultura política de los ciudadanos del norte; el grado de modernización económica de esa región; el debilitamiento del PRI; la antigua presencia del panismo; los líderes empresariales convertidos en candidatos; la gran cantidad de recursos destinados a las campañas; las victorias políticas y electorales; la participación del PAN en el gobierno, todo contribuyó para que este partido tuviera, una cada vez mayor presencia y una mayor relación con la sociedad. De ahí la multiplicación de

sus triunfos y también, gracias al aumento de los incentivos selectivos, el pronunciado incremento de su militancia en los últimos años.

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

### **2.3 Algunas Modificaciones Estatutarias**

Es significativo que a diferencia de los principios doctrinales, que no han sufrido modificaciones (salvo una adecuación en la llamada proyección de principios de doctrina en 1965), los estatutos hayan sufrido cambios en nueve ocasiones.<sup>4</sup>

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

En 1949 se definió por primera vez la duración del cargo de Presidente Nacional del partido (un año) y la posibilidad de la reelección. En los estatutos anteriores no se indica el período de ejercicio en funciones de tal figura. El liderazgo de Manuel Gómez Morín entre 1939 y 1949 impidió que se reglamentara debidamente la sucesión interna. Hasta que el fundador dejó el

---

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



cargo (después de diez años de haberlo asumido), fue necesario reglamentar su periodicidad.

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

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

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

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

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

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

---

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

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

También se reformaron, una serie de artículos referidos a las sanciones sobre miembros activos panistas.

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

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

En la Asamblea Extraordinaria de 1984 se propuso un proyecto de reformar los estatutos, pero se acordó una moción suspensiva.

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

El proceso de reforma a los estatutos en 1992 generó uno de los conflictos más fuertes en Acción Nacional. Un grupo de destacados y antiguos militantes,

reunidos en el llamado Foro Doctrinario Democrático de Acción Nacional, renunciaron al partido como forma de protesta por el predominio del CEN y su Presidente en la vida del partido (establecido en los mismos estatutos) y por su rechazo a modificar las normas internas para contar con procesos internos más democráticos. Esta lucha por el poder interno había comenzado desde la elección de Álvarez en 1987 como dirigente nacional y se hizo patente, cuando Manuel J. Clouthier derrota a Jesús González Schmal en la convención para elegir candidato presidencial.

Para entender este fenómeno es preciso explicar los cambios más recientes y la estructura vigente hasta 1994. Las reformas no alteraron la dinámica criticada por la fracción escindida, pero son muestra de una normatividad acorde con el desarrollo alcanzado por el partido.

#### **2.4. Estructura Interna Hasta (1994)<sup>6</sup>**

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

Entre las funciones de la Asamblea están las de nombrar o revocar a miembros del Consejo Nacional, analizar las actividades del CEN y estudiar el patrimonio del partido.

La Asamblea se compone de las delegaciones nombradas, uno de los Comités Directivos Estatales y por el CEN o la delegación de éste, asimismo, son

---

<sup>6</sup> Op. Cit. Estatutos del PAN 1993

delegados a la Asamblea los presidentes de los Comités Estatales y Municipales, además de los miembros del Consejo Nacional. En 1992 se abrió un resquicio para la participación de las bases, aunque solamente a nivel municipal. A pesar de esta reforma, una parte importante de los miembros de la Asamblea está constituida por dirigentes.

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

La presencia del CEN en la Asamblea es notoria. Además de tener delegación propia, cuenta con el mismo número de votos promedio de las organizaciones de la Asamblea. Y por supuesto, el Presidente Nacional tiene voto de calidad. Sin embargo, la modificación mencionada permite que ahora se den acuerdos sin la presencia de la delegación del CEN, lo cual antes era imposible.

La Asamblea Nacional Extraordinaria (antes Asamblea General Ordinaria) se reúne a convocatoria del CEN o del Consejo Nacional, para modificar o reformar los Estatutos, para transformar o disolver al partido. Esta Asamblea se integra de la misma manera de la ordinaria.

---

<sup>7</sup> Son quince votos por delegación, mas otros quince si los panistas logran 2.5 de la votación en su Estado en las elecciones federales, además, se otorga un voto por Distrito Federal electoral por cada cinco por ciento que obtenga. PAN, 1993, artículos 29, p.20-21

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

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

Es decir que, en cierto sentido esta disposición es complementaria a la que impide que las fracciones tengan cabida en el partido.

En los Estados también se contempla la realización de Asambleas Estatales o Municipales que pueden ser convocadas por el comité correspondiente o por el CEN, en 1992 se agregó la disposición de que la tercera parte de los miembros activos en la entidad o en el municipio respectivo pudiesen convocar a Asamblea.

Dentro de la estructura formal se encuentra también la Convención Nacional, que es convocada por el CEN. Sus funciones son las de definir la línea política, elaborar el programa básico, es decir, sobre la participación o la abstención en elecciones, elegir candidato presidencial y elegir candidatos a las diputaciones federales, la integración y funcionamiento de la Convención es la misma que se contempla para la Asamblea General, pero sus funciones son diferentes.

. En 1992 se cambió el porcentaje de votación necesario para que un precandidato se convierta en candidato a la presidencia de la república; si antes se necesitaba de dos tercios de los votos, ahora se requiere solamente de las tres quintas partes. Para elegir candidatos a gobernador, diputados federales y locales de mayoría, en las convenciones respectivas solamente se requiere la mayoría absoluta.

---

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

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

Antes de 1992, en la definición de las listas de candidatos de representación proporcional, el CEN tenía el “derecho” de proponer igual número de candidatos en el plano local, que el Comité Estatal, como mayor número de candidatos a proponer. Ahora se apunta que solamente puede proponer cuando mucho al 15 % en cada circunscripción.<sup>9</sup>

Por si fuera poca la influencia del CEN, el artículo 43 señala que en condiciones especiales es posible que, previa consulta con el Comité Directivo Estatal que corresponda”, el ejecutivo tiene la capacidad de decidir candidatos federales y locales”. Esto no fue alterado en la reforma de 1992.

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

En primer término encontramos al Consejo Nacional que se reúne una vez al año a convocatoria del CEN. Anteriormente se integraba por los presidentes de cada uno de los Comités Estatales y por 200 consejeros electos por la Asamblea General. Ahora la cifra de consejeros electos asciende a 250, pero también, explícitamente participan el Presidente y el Secretario General de CEN, los coordinadores de los grupos parlamentarios federales y el coordinador nacional de los diputados locales.<sup>10</sup>

En 1992 se propuso que también los gobernadores panistas tuvieran un espacio permanente en este órgano, pero la Asamblea rechazó la propuesta.

---

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

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

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

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

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

Los acuerdos en el Consejo son tomados por mayoría de votos de los consejeros, salvo en los casos de elección o remoción de Presidente y de miembros del CEN, para los que necesitan dos tercios de los votos.

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

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

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

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

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

Entre las funciones del CEN podemos señalar las siguientes: representa legalmente a Acción Nacional; debe cumplir y hacer cumplir los acuerdos de todos los demás órganos antes descritos; crea y designa las secretarías y comisiones

---

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



necesarias para su desempeño; establece alianzas con otras organizaciones políticas; convoca a la Asamblea Nacional, a la Convención Nacional, al Consejo Nacional y a la Comisión Permanente del Consejo; presenta el informe de labores en la Asamblea; elabora presupuestos de ingresos y egresos del CEN; formula y aprueba los reglamentos del partido (a excepción del suyo mismo y el de financiamiento público, que deben ser aprobados por el Consejo); veta resoluciones de instancias inferiores a él, como Asambleas, Convenciones, Consejos o Comités Estatales y Municipales.

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

El Presidente de Acción Nacional, es miembro también de los Comités Directivos. El Presidente dura tres años en su cargo, luego de la designación realizada por el Consejo Nacional. En los estatutos no existen especificaciones acerca de las posibilidades que tienen los comités y los demás órganos de dirección para presentar precandidatos a la presidencia partidista.

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

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

## **Estructura Estatutaria Nacional**

- Comité Ejecutivo Nacional
- Asamblea Nacional
- Comisión Permanente
- Junta General de Vigilancia
- Consejo Nacional
- Comisión de Orden
- Comisión de Financiamiento Público
- Presidente Nacional
- Asamblea Estatal
- Consejo Estatal
- Comité Directivo Estatal
- Comités Municipales

## **Órganos de Dirección del PAN**

### **Asamblea Nacional**

Periodicidad:

Cada tres años

Composición:

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

Funciones

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

### **Asamblea Nacional Extraordinaria**

Periodicidad:

Cada tres años

Composición:

Igual a la anterior

Funciones:

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

### **Convención Nacional**

Periodicidad:

Cada tres años

Composición:

Igual a la anterior

Funciones:

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

### **Consejo Nacional**

Periodicidad:

Anual

Composición:

- Presidente
- Secretario general
- Ex presidente del CEN
- Coordinadores de los grupos parlamentarios federales
- Presidente de los Comités Estatales

- 250 consejeros electos por la Asamblea Nacional

#### Funciones

- Integrar las Comisiones Permanentes, de financiamiento, de Orden, Dictaminatoria, de Conciliación, además de la Junta General de Vigilancia
- Elegir al Presidente Nacional y al CEN
- Aprobar presupuestos
- Discutir y aprobar, en su caso, el reglamento del CEN y el de la Comisión de Financiamiento Público.

### **Comité Ejecutivo Nacional**

#### Composición:

- Dos tercios son elegidos por el CN a propuesta del Presidente.

- Un tercio es propuesto y elegido por el CN

#### Funciones:

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

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

En primer término, la articulación que existe entre ellos es fuerte, pues hay relación entre la Asamblea, la Convención, el Consejo, el CEN y su Presidente con los Comités Estatales. Los miembros activos del partido nombran delegados a la Asamblea; ésta nombra al Consejo; éste al CEN y al Presidente; los CDE tienen representación en cada uno de los órganos.

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

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

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

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

b) La toma de decisiones se lleva a cabo fundamentalmente en el CEN y el Presidente Nacional y en menor medida en el Consejo Nacional. En estos órganos, sólo encontramos representantes elegidos de manera indirecta. Los dos primeros tienen mayor capacidad para adoptar decisiones si consideramos que la

Asamblea General se encarga de vigilar sus actividades; la Convención establece la línea política a seguir y la principal función del Consejo es la de nombrar a los miembros del CEN y al Presidente. Pero son éstos quienes se erigen como los principales encargados de organizar y dirigir al partido. La mayor parte de lo que se discute en las demás instancias es producto de ambos.

c) A pesar de la situación anterior, existe la posibilidad de que fracciones ideológicas internas estén presentes en los órganos directivos. La forma en que se eligen consejeros, miembros del CEN y Presidente permiten la competencia interna aunque no precisamente de pequeñas sino de grandes fracciones. Como en cada nivel se va haciendo más indirecta la selección, las micro fracciones pueden perder en cualquier momento la posibilidad de tener representación. Veamos: los miembros activos eligen a los delegados a la Asamblea (o a la Convención) en la que están todos los dirigentes del partido (CEN, Presidente Nacional, Presidente de los Comités Estatales y los Consejeros Nacionales); esta Asamblea elige al nuevo Consejo, en el que necesariamente están los líderes estatales; el Consejo designa al nuevo Presidente y luego, tomando en cuenta la propuesta de éste, a los integrantes del CEN. Es evidente que los que fungen como dirigentes siempre tienen la oportunidad de influir pues están presentes en todos los órganos por norma estatutaria.

d) El PAN no tiene una estructura corporativa de la cual se deriven espacios de poder en su interior. Aunque el artículo 11 plantea que es factible la organización de los miembros en grupos homogéneos por razón de oficio, profesión, actividad u otra similar, esto no ha ocurrido hasta la fecha. El Foro Doctrinario y Democrático pretendió constituirse como tal sin que el CEN se lo permitiera pues no se ubica en la definición estatutaria, que data de 1939.

El conflicto entre los foristas y la dirigencia terminó con la renuncia de los principales dirigentes de dicha fracción a finales de 1992.

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

### **Conclusiones**

Podemos concluir en que las reformas son una característica de la institucionalización de Acción Nacional en este tiempo. Pero la consolidación organizativa no sólo se refleja en la normatividad Interna. Por supuesto que tampoco se reduce a ella. Además de esta cuestión formal encontramos fenómenos reales que expresan la dinámica de poder en el partido y su desarrollo organizativo y estructural.

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

Los cambios en los estatutos del PAN, son muestra también del cansancio de algunos dirigentes de seguir como un partido leal al gobierno, pero sin presencia en las urnas, como para derrotar al partido en el poder. Así es como

surgen facciones dentro del partido que le dan un aire de renovación, en especial los cambios se observan en la década de los ochenta y noventa.

Hasta 1992 los estatutos alcanzan un cambio significativo pero, Acción Nacional sigue manteniendo el rasgo de la concentración de poder en su Presidente y el CEN. En el siguiente capítulo veremos hasta que grado los cambios en los estatutos han modificado la estructura.



## **Capítulo III**

### **3. La Nueva Estructura del PAN (1994-2002)**

#### **3.1 Panistas y Neo-panistas**

Antes de empezar con el análisis del capítulo III, cabe señalar que los puntos principales que observaremos están relacionados con la refundación del Partido Acción Nacional, con el fin de corroborar al final del capítulo si se cumple con las condiciones del modelo de Panebianco.

En 1972 con José Ángel Conchello como dirigente de Acción Nacional surge una corriente interna conocida como pragmática. Esta corriente organizó grupos, conformó una coalición con el líder nacional y dirigentes regionales.

Este nuevo grupo en el seno interno de Acción Nacional se conducía y motivaba por el reparto de poder y la defensa del capitalismo; en especial Conchello, mantenía un discurso antigubernista y electoralista alejado de los principios doctrinarios.

Con el surgimiento de la fracción pragmática también se observa, al grupo de los tradicionalistas, que habían mantenido al partido en el papel de oposición leal y como una institución de adoctrinamiento, a este grupo se le conoce como la "fracción doctrinaria". La fracción doctrinaria estaba encabezada por Efraín González Morfín y otros dirigentes del centro del país.

Las dos fracciones, pragmáticos y doctrinarios se disputan espacios de poder, Vg. en 1975 los candidatos a la dirigencia de Acción Nacional fueron

Conchello y González Morfín, y los apoyos de cada uno fueron; para el primero, del interior de la república y para el segundo del centro.

González Morfín obtuvo el triunfo con 124 votos de 196.

A los pragmáticos se les acusaba de querer utilizar al partido en beneficio de intereses empresariales y en especial de beneficiar al grupo Monterrey (de los más fuertes de la iniciativa privada nacional).<sup>1</sup>

Efraín González Morfín duró poco tiempo como dirigente, presionado por las críticas de los pragmáticos, por el uso discrecional de los estatutos, renunció unos meses después, y fue sustituido por Manuel González Hinojosa.

Las luchas internas entre pragmáticos y doctrinarios se ponen al descubierto en la crisis de 1975-1976 en la elección a candidato para la presidencia de la república. Entre los candidatos estaban Pablo Emilio Madero militante de Nuevo León, el diputado David Alarcón Zaragoza y el excandidato a gobernador de Baja California, Salvador Rosas Magallón.

Ninguno de los precandidatos pudo alcanzar el porcentaje de 80% que marcan los estatutos, y Manuel González Hinojosa, tuvo que declarar que el partido se quedaba sin candidato.

La crisis de Acción Nacional significó una ruptura en el perfil doctrinario implantado en la fundación y junto con otros elementos nos permite afirmar que la crisis, más bien, fue una refundación del partido, como lo señala el profesor Francisco Reveles.<sup>2</sup>

Después de la crisis de 1976 se observa una etapa de reconstrucción del partido, pero, ahora no por penetración como ocurrió en su fundación, sino, por difusión territorial, o sea, de la periferia hacia el centro, en especial de las regiones del norte del país.

---

<sup>1</sup> Vázquez Reveles, Francisco. Tesis de doctorado, el Proceso de Institucionalización Organizativa del Partido Acción Nacional, cap. 5, Las Fracciones y la Coalición Dominante, UNAM, México. 1996, p.p. 95-124.

<sup>2</sup> *Ibíd.*

Acción Nacional comienza a mostrar signos de consolidación organizativa en la década de los ochenta con un mayor número de miembros, victorias electorales y la profesionalización de sus cuadros.

El avance electoral se explica por la nueva actitud del partido en el campo electoral, a las reformas de 1977 y al ingreso de miembros de la iniciativa privada que vieron afectados sus intereses con las políticas del gobierno de nacionalizar la banca, dentro de este grupo se pueden nombrar a Manuel J. Clothier, Emilio Goicochea Luna, Ricardo Villa Escalera, Juan Luis Coindreau, Humberto Rice, Rogelio Sada, Fernando Canales Clariond, Francisco Villarreal, Jorge Ocejo Moreno, et. al.

En el capítulo I de este trabajo observamos el tipo de campaña que llevó a cabo Clouthier, y como el PAN sufrió una transformación a raíz de las elecciones de 1988. Casi inmediatamente después de las elecciones, la dirigencia nacional estableció una actitud moderada no antigubernista, pero que si, seguían teniendo los dirigentes regionales.

La fracción pragmática comenzó a dividirse a raíz de la nueva postura de Acción Nacional, en la que identificamos tres tendencias de la fracción pragmática entre 1983 y 1995. “Una pragmático moderada” (que se ubica desde los setenta); “una pragmático radical” y “otra pragmático gradual”. Esta última es la del centro del país y se ubica en el CEN; la segunda es la regional, que identificamos como “neo-panismo”; la fracción moderada se fusionará con los doctrinarios que se encuentran en descenso.

La fracción pragmático gradualista se consolidó como grupo hegemónico en la gestión de Luis H. Álvarez (1987-1993), quien sirvió de mediador entre los radicales y los gradualistas. En la fracción gradualista podemos identificar a Luis H. Álvarez, Diego Fernández de Cevallos, Carlos Castillo Peraza, et. al.

La fracción pragmático radical en sus inicios eran dirigentes regionales, pero, quien se convirtió en su líder principal fue Manuel J. Clouthier, su característica principal era la posición de derecha que sostenía con claro pensamiento empresarial y una severa crítica al partido de estado. A la muerte de Clouthier en 1989 sus posiciones extremistas comenzaron a ser desplazadas, sobreviviendo sólo un pequeño grupo en el que sobresalen Vicente Fox y Rodolfo Elizondo.

La fracción pragmático moderada representada por Conchello y Madero fue desplazada por los “neo-panistas” y orillada a dejar los espacios de poder más importantes. Los conflictos se terminaron cuando los nuevos panistas consiguieron más triunfos y hubo un mayor reparto de incentivos; además, la aparición del (neo-cardenismo) hizo moderar sus posiciones y formar una coalición más cohesionada.

Un conflicto claro de las tendencias de los grupos internos es sin duda la formación del Foro Doctrinario Democrático (FDD), que se da por el acercamiento entre parte de los doctrinarios y los pragmáticos de los setenta, después de la reelección de Luis H. Álvarez.

El FDD se constituyó apoyado en el artículo 11 de los estatutos para colaborar en la doctrina y en la democracia interna; propusieron una nueva proyección a los principios de doctrina, reformar los estatutos y discutir la reforma electoral pactada con el poder ejecutivo federal.

Los foristas criticaban la hegemonía de los pragmáticos gradualistas en la dirigencia nacional, su carácter no democrático, sus posiciones “prosalinistas” y “proempresariales”.

La dirigencia nacional no reconoció al foro como grupo interno y marginó cada vez más a sus integrantes. Los foristas fueron desplazados de diversos espacios de poder con los que contaban, lo que significó su debilitamiento como fracción y ante el fracaso de su postura, muchos de ellos renunciaron a su militancia; en la lista podemos observar a los siguientes; José González Torres,

Pablo Emilio Madero, Bernardo Batís, Jorge Eugenio Ortiz Gallegos, Alfonso Méndez Ramírez, Abel Martínez, Gaudencio Vera, y Arturo Ocampo.

A la salida de hombres conspicuos como Gonzáles Torres, Madero y Batís, se esperaba una crisis en el PAN, pero, el partido mostró su consolidación organizativa al superar sin problema la renuncia de los foristas.

De los doctrinarios quedaron pocos y de los pragmáticos de los setenta, prácticamente sólo quedó Conchello.

Carlos Castillo Peraza asume la presidencia nacional en 1993 y reafirma la hegemonía de los pragmático-gradualistas pero, el nuevo presidente tuvo que integrar a algunos de sus contrincantes, inclusive, a José Ángel Conchello, a su comité ejecutivo. Con el triunfo de Castillo Peraza, se subordina el ala radical a la gradual, también por conseguir más espacios de poder.

En la elección para candidato presidencial en las elecciones de 1994, Diego Fernández de Cevallos de los graduales y principal interlocutor con el gobierno de Salinas, fue abanderado a precandidato. En la elección compitió contra el sonoreense Adalberto Rosas, el regiomontano Javier Livas y el dirigente municipal mexiquense Eduardo López.

En medio de la pre-campaña, resaltaban las opiniones de Vicente Fox sobre el gobierno salinista.

Diego Fernández de Cevallos logró un 64.71% de los votos; Livas 24.62%; Rosas 10.42% y López .25%.

El porcentaje necesario para ganar la candidatura era un 60%. Con ese resultado el predominio es de los dirigentes nacionales e intermedios, además, queda demostrada la nueva fortaleza de la coalición dominante.

Vicente Fox era el principal crítico de la fracción hegemónica, pero, con el triunfo en Guanajuato en donde ganó la gubernatura en 1995 su presencia interna en el partido disminuyó.

Los pragmático-moderados siguen afianzando su hegemonía con la elección en 1996 de Felipe Calderón Hinojosa como presidente de Acción Nacional. Calderón Hinojosa mantenía la línea política de Castillo Peraza, y para competir con Calderón, se presentó Ernesto Ruffo, exgobernador de Baja California.

Felipe Calderón ganó por un amplio margen, pero, se nota en los apoyos de Ruffo una línea, que será muy importante en las elecciones posteriores. Apoyando a Ruffo se encontraban dirigentes regionales como; Luis H. Álvarez, Francisco Barrio, Carlos Medina, Vicente Fox, Rodolfo Elizondo, Rogelio Zada Zambrano, Emilio Goicochea y Leticia Carrillo (viuda de Clouthier). Los medios de comunicación llamaron a este grupo (PAN 2000) y su meta u objetivo era dirigir al PAN a conquista del poder en la futura elección presidencial.

Hasta este proceso podemos ubicar lo que podemos llamar actualmente panistas y neo-panistas. Dentro del grupo de los panistas podemos integrar a los pocos pragmáticos de los setenta, doctrinarios y a los gradualistas, que son la mayoría; en el grupo de los neo-panistas identificamos a los radicales regionales. Así a partir de esta clasificación ya podemos referirnos a uno u otro grupo interno.

En 1999 se llevó a cabo la elección del nuevo presidente nacional del PAN para el período (1999-2002), al cual se presentaron como candidatos Luis Felipe Bravo Mena y Ricardo García Cervantes. Este último contaba con apoyos de consejeros como, Ernesto Ruffo Appel, Antonio Lozano Gracia, Alejandro Zapata Perogordo, Xavier Abreo Sierra entre otros.

Por su parte Luis Felipe Bravo Mena tenía los apoyos de Salvador Abascal Carranza, José Luis Durán Reveles, Pedro Garza García, Manuel Gómez Morín del Río, Ana Rosa Payán Cervera, entre otros.

Los dos candidatos tenían en la mira las elecciones del año 2000, sin embargo, García Cervantes ponía especial atención en lo regional, estados y municipios.

Luis Felipe Bravo Mena es electo con 181 votos de 266.

En la siguiente elección interna para presidente nacional del partido, realizada el 9 de marzo de 2002, Bravo Mena es reelecto en la candidatura, enfrentando a Carlos Medina Plascencia. Los resultados de la elección fueron, para Bravo Mena 152 votos y para Medina Plascencia 124 votos, y un voto nulo; el total de los votos fue de 277.

En esta elección los apoyos fueron, para Bravo Mena, Luis H. Álvarez, Antonio Lozano Gracia, Felipe Calderón, Diego Fernández de Cevallos, Santiago Creel Miranda. Para Medina Plascencia, estaban, Rodolfo Elizondo, Ernesto Ruffo, Francisco Barrio, Patricia Espinosa.<sup>3</sup>

En los sucesos anteriores, bien se observa que los panistas mantienen aún la hegemonía sobre los neo-panistas, lo demuestra la permanencia de Luis Felipe Bravo Mena y sus apoyos. Aunque se sale de lo común también hay que mencionar el triunfo de Vicente Fox en el año 2000 y con él, del grupo neo-panista; sin embargo, parece ser, que Fox mantuvo un alejamiento, tanto de panistas, como de neo-panistas y en cambio recibió el apoyo de un grupo llamado “Amigos de Fox” formado en 1998, y a los cuales integró en su gabinete.

El grupo “Amigos de Fox” ha conseguido lugares estratégicos dentro de la administración pública y esto los coloca en disputa con las dos corrientes internas existentes dentro de Acción Nacional, panistas y neo-panistas.

---

<sup>3</sup> Milenio Diario, domingo 10 de marzo de 2002, p. 5.

### 3.2 La Nueva Relación, PAN-Religión.

No podemos dejar sin un pequeño espacio a una de las partes del engranaje de la cohesión, que es la ideología, y que ya se mencionó como uno de los fundamentos del PAN en su constitución.

En la refundación del partido señalada en el punto anterior de éste mismo capítulo, ocurre un cambio en el modelo de organización, de racional a natural.<sup>4</sup> Por ese motivo es necesario observar a los nuevos actores de Acción Nacional y su ideología.

En enero de 1939 se constituye el comité organizador de lo que sería el Partido Acción Nacional, que desde sus inicios encontró simpatizantes en grupos como la Acción Católica y los Caballeros de Colón. Entre los dirigentes de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana (ACJM), que luego se incorporaron al PAN, es pertinente recordar que uno de los personajes que colaboró con Vicente Fox en su gabinete de transición y fue candidato a la presidencia en 1958, fue Luis H. Álvarez quien pertenece al grupo religioso de la Virgen Dolorosa.

Luis Felipe Bravo Mena y Carlos Abascal fueron integrantes del “Yunque” que durante la década de los setentas aparece, como una organización de la extrema derecha, como un grupo anticomunista. Yunque tiene origen, de acuerdo a algunas versiones que datan de los años cincuentas, clandestinamente de los restos del mando cristero, según exintegrantes de los Yunque, actualmente la idea de la organización es trabajar arduamente para buscar líderes político-católicos y conseguir que los pueblos se sometan a la realeza social de Jesucristo, siguiendo con rituales y funcionando como una organización secreta que recurre al uso de

---

<sup>4</sup> Al hablar de modelos y en lo que a la ideología se refiere, Panebianco interpreta a la ideología como la búsqueda o consecución de fines. Para el modelo racional las organizaciones son, principalmente, instrumentos para la realización de fines específicos, dando prioridad a los fines sobre la organización. Al sufrir el proceso de institucionalización el modelo racional evoluciona y cambia a un modelo natural, en el cual tiene preponderancia la organización, sobre los fines.

Panebianco, Ángelo. Modelos de Partido, Organización y poder en los partidos políticos, Editorial Alianza Universidad, Madrid, España 1982, p.p. 35-39



cierto sistema para que evite que los novicios conozcan a los jefes y a las palabras claves como orquesta que constituye a los yunques.

El Yunque tiene una estructura jerárquica a partir de las células, y recluta a sus miembros en escuelas privadas, sobre todo de los Lasayistas, el Opus Dei, los Legionarios de Cristo y la Universidad Popular de Puebla, participando desde luego en retiros religiosos y cuando han cumplido todo esto, se les toma el juramento y desde luego se les encarga actividades de espionaje y hostigamiento a organizaciones enemigas.

Durante mucho tiempo se consideró la persistencia de los yunques como un rumor o como un mito, pero la llegada de la derecha al poder ha motivado que los medios de comunicación investiguen y saquen a la luz datos como los anteriores, actualmente los yunques tienen un basto poder nacional tanto económico como político, que se comenzó a articular sobre todo en las décadas de los ochentas con el apoyo de la jerarquía católica y las cúpulas empresariales.

La ideología y objetivos de algunos grupos conservadores que ejercían una actividad e influenciada en ámbitos mucho más amplios de la vida política, social y religiosa encuentran en Acción Nacional, un campo fértil. Entre ellos se encuentran políticos, empresarios, comunicadores y jerarcas católicos.

Los vínculos del PAN con los grupos conservadores surgen de varias formas, hay políticos que provienen de grupos conservadores y otros grupos vinculados con la iglesia, como fue el caso de Carlos Castillo Peraza, quien en su juventud militó en la Asociación Católica de la Juventud Mexicana.

Del medio empresarial provienen algunos personajes conservadores como Carlos Medina Plascencia, exgobernador de Guanajuato y Coordinador de la diputación panista, fue uno de los políticos más identificados con el catolicismo conservador y más opuesto a las posiciones liberales en educación sexual. Luis Felipe Bravo Mena, Presidente del CEN del PAN, fue subdirector de investigaciones del Instituto de Propositiones Estratégicas, jefe del departamento

de investigación y análisis sociopolítico de la Coparmex y analista de política nacional del Centro de Estudios Sociales del Consejo Coordinador Empresarial.

Carlos Abascal Carranza es Lic. en Derecho, por la Escuela Libre de Derecho, Institución que entre otras cosas ha nutrido de cuadros a la derecha mexicana y al PAN, la tesis profesional de Abascal se tituló “entre el poder temporal y poder espiritual”, además ha pronunciado discursos cargados de invocaciones y referencias religiosas, con palabras como, “María de Guadalupe” a quien los trabajadores de México han entronizado en las empresas.

Los grupos conservadores tienen diferente tipo de relación con la iglesia católica, el Opus Dei es una prelatura personal, los Legionarios de Cristo son una congregación de derecho pontificio, la Acción Católica Mexicana es una organización dependiente del episcopado, que cuenta con asesores eclesiásticos mientras que muchos otros grupos actúan con el credo religioso que actúa conforme a la jerarquía católica.

No hay relación de afiliación o de pertenencia de un grupo conservador a un partido político con razones ideológicas e históricas, el más afín a ellos es el PAN, adicionalmente la diputación panista ha expresado un apoyo total al Arzobispo Norberto Rivera en la campaña del 2000, la mutua simpatía del PAN y el clero se evidenció en la campaña electoral del llamado decálogo de Fox y en una controvertida carta pastoral del episcopado se ha hecho visible también cada vez que el PAN promueve iniciativas contra el aborto y la homosexualidad.

Los desplegados que se publican en México abundan en el uso de términos que en nuestro país son comunes a la iglesia católica y al Partido Acción Nacional. La expresión misma de la nación que coincide con el nombre de la revista de Acción Nacional aparece justificada la carta pastoral del encuentro con Jesucristo a la solidaridad con todos, que emitió la conferencia del episcopado mexicano, en dicho documento se afirma parafraseando declaraciones de Juan Pablo II, que la nación posee una soberanía anterior a la soberanía política del estado. "Nacimos a la vida como nación a partir del difícil encuentro entre varias

etnias, culturas y pueblos, en un marco complejo de la conquista, colonización y evangelización integral en el molde de la cristiandad católica, y desde las lenguas castellanas, todo ello fue iluminado misteriosamente desde el inicio por María Guadalupe."

El PAN coincide básicamente con las propuestas de la iglesia católica: el aborto es un delito que debe ser castigado en todos los casos, también en concordancia con el punto de vista, proponen implantar en el Art. 4 de la Constitución Federal, así como en las Legislaciones Estatales el derecho a la vida desde la concepción. Respecto a la política demográfica propone que la mayor responsabilidad recaiga en la familia y que los métodos de control natal sean los adecuados a su convicción y situación económica.

Propone también a imitación de los centros de ayuda a la mujer, grupos vinculados al comité nacional próvida, a la vida y a la familia. Implantar un programa de adopción de niños no deseados para evitar el aborto. Vale la pena añadir, la actitud doctrinaria de los jefes católicos, que piden votar contra partidos y candidatos, que promuevan el aborto desde el punto de vista religioso, uno de estos prelados es Norberto Rivera, en quien predomina la línea pragmática.

De hecho la iglesia y el PAN al igual que otros grupos políticos religiosos intentan modificar el artículo mencionado sobre el derecho a la vida para evitar toda posibilidad de aborto.

La jerarquía católica y el PAN coincidió con el auge de grupos conservadores de filiación católica, que por cierto, han recibido un trato privilegiado de Juan Pablo II.

Carlos Medina Plascencia estuvo asistiendo a las peregrinaciones anuales al Cerro del Cubilete, que tiene un marcado carácter político religioso.

Vicente Fox Quezada nace el 2 de Julio de 1942 en la Ciudad de México, sus padres son Mercedes Quezada Echaide, nació en España hija de un comerciante que había vivido en México en la época de la revolución.

Antes de la reforma del artículo 82 constitucional, Fox no podía aspirar a la presidencia por ser hijo de una madre extranjera, durante el sexenio de Salinas se reforma ese precepto constitucional que se aplaza hasta el 2000. El señor Fox era el mayor de los nueve hermanos, hijo de Joséph Fox descendiente irlandés quien llegó a Irapuato en la primera década del siglo XX .

Vicente Fox es el segundo de los nueve hermanos, nació el 2 de julio de 1942 en la ciudad de México, Fox estudió el quinto año de primaria en el Colegio la Salle y luego a partir de 1954 en el Instituto Lux de Jesuitas, en León Guanajuato. Fox ha seguido la enseñanza religiosa que recibió de su instituto, prosiguió sus estudios en la Universidad Iberoamericana de la ciudad de México, donde se licenció en administración de empresas, formación que completó en la Universidad de Harvard.

Marta Sahagún hizo estudios de inglés en la Universidad de Dublín ellos están vinculados a la jerarquía católica y al Opus Dei.<sup>5</sup>

La ideología católica aún es parte de la cohesión del partido, no ha cambiado en su forma, pero hoy en día se ha matizado con las nuevas aspiraciones de las fracciones de poder interno, que tienen como base los incentivos que se reparten y por los que se lucha.

Entonces, la ideología católica fue la base en el modelo originario y sigue siendo compatible en la refundación del PAN, y hasta el momento.

---

<sup>5</sup> González Ruiz, Edgar. La Última Cruzada, de los cristeros a Fox, Ed. Grijalbo, Cap. 6-7, México 2001, p.p. 153-255.

### 3.3 Las Reformas de 1999 a los Estatutos del PAN

La refundación del Partido Acción Nacional y el impulso de los neo-panistas pusieron al partido en la segunda opción electoral; la línea política seguida a partir de 1988, es dejar de ser un partido antigobiernista, por un partido pro-gobierno, utilizó como estrategia la concertación; que le redituó espacios electorales, v.g. las gubernaturas de Jalisco en 1994 con Alberto Cárdenas Jiménez; en 1995 Baja California, Héctor Terán Terán y Guanajuato, Vicente Fox, en 1997 Querétaro, Ignacio Loyola Vera y Nuevo León, Fernando Canales Clariond; en 1998 Aguascalientes, Felipe González González.

En total, la situación del PAN para el año de 1999 es:

- 6 Gobiernos estatales
- 284 Alcaldías
- 31 Senadores
- 118 Diputados federales
- 4300 Funcionarios públicos
- 32.6 Millones de mexicanos gobernados por el PAN.<sup>6</sup>

Con el gran avance observado la dirigencia panista pone énfasis en las elecciones del 2000 y en su candidato Vicente Fox Quezada. La dirigencia del PAN observa algunas fallas estatutarias en los recientes comicios estatales como el de Chihuahua en 1988, donde la mayoría de los delegados eligió al candidato en la convención estatal y no fue el idóneo y el PAN perdió la gubernatura.

La verdadera razón de poner en la mira los estatutos, es que los tiempos han rebasado la estructura real interna de los mismos y es hora de hacer una modificación en algunos puntos v.g. abrir el proceso de elección interna a miembros adherentes, pero sólo para elección a candidato a la presidencia de la República; desaparecer las Comisiones Dictaminadoras en el CEN, designar candidatos a cargos plurinominales en convenciones municipales y estatales,

---

<sup>6</sup> Folleto informativo “Qué es el Partido Acción Nacional”, mayo de 1999, p.p. 12-15.

decidir la participación en las elecciones federales y aprobar la plataforma política a través del Consejo Nacional.<sup>7</sup>

Para la aprobación de las propuestas se convocó a una Asamblea Nacional Extraordinaria en el Gimnasio Olímpico Juan de la Barrera, en donde asistieron más de seis mil panistas el sábado 29 de mayo de 1999. Fue aprobada la nueva redacción de los artículos 9, 37, 38, 42 (con sus cuatro incisos), y el 47 (con sus incisos XV, XVI, Y XVII).

Las reformas aprobadas quedan de la siguiente manera:

**Artículo 9.** Son adherentes al partido los mexicanos que hayan solicitado personal, libre e individualmente su adhesión en los términos del reglamento correspondiente, comprometiéndose a contribuir a la realización de los objetivos del partido, mediante aportaciones intelectuales o económicas y apoyos de voto a propaganda.

**Artículo 37.** Corresponde a la Convención Nacional determinar la política del partido, aprobar el programa básico de acción política y conocer los asuntos sometidos al Comité Ejecutivo Nacional o al Consejo Nacional:

II. (Pasa a las fracciones XV y XVI del artículo 47)

III. (Pasa a la fracción IV del artículo 47)

IV. (Pasa al artículo 38)

V. (Pasa al artículo 42)

**Artículo 38.** La elección del candidato a la Presidencia de la República se sujetará al siguiente procedimiento y a lo señalado en estos Estatutos y en los reglamentos correspondientes:

a) Los interesados presentarán la solicitud de registro de precandidatura al Secretario General del CEN, quien la turnará al Comité Ejecutivo Nacional para su análisis y aprobación por el Comité Ejecutivo Nacional, deberán cumplir con lo dispuesto por la legislación electoral vigente.

---

<sup>7</sup> La Nación, 7 de junio de 1999.

b) La elección se realizará entre los precandidatos cuyo registro haya sido aprobado y se llevará a cabo de manera simultánea en centros de votación instalados en todas las cabeceras de los distritos electorales federales de todo el país. Podrán votar los miembros activos del Partido y los adherentes mayores de 18 años, inscritos en el padrón correspondiente por lo menos seis meses antes de votación.

c) Para ser electo candidato a la Presidencia de la República se requerirá obtener la mayoría absoluta de los votos válidos emitidos en el proceso electoral. Si ninguno de los precandidatos registrados obtiene dicha mayoría, se realizará una segunda vuelta en donde participarán únicamente los dos precandidatos con mayor porcentaje de votación.

d) Para la organización, coordinación, realización y seguimiento del proceso federal interno, el Comité Ejecutivo Nacional nombrará una Comisión formada por miembros del propio Comité Ejecutivo Nacional y un representante de cada uno de los precandidatos aprobados.

**Artículo 42.** Las proposiciones de precandidaturas, la formulación de listas circunscriptoriales, la elección, y el orden de postulación de los candidatos a diputados federales de representación proporcional o su equivalente en la legislación en vigor, se sujetarán al siguiente procedimiento, a los Estatutos y a los reglamentos correspondientes:

I. Los miembros activos del Partido de un municipio y el Comité Directivo Municipal respectivo podrán presentar propuestas de precandidatos a la Convención Municipal, de la cual surgirán tantas fórmulas como distritos electorales federales comprenda el Municipio. En el caso de distritos con dos o más municipios, las propuestas de precandidaturas se enviarán a una Convención Distrital de la cual surgirá sólo una propuesta.

II. Los Comités Directivos Estatales podrán hacer hasta dos propuestas adicionales, las cuales junto con las propuestas mencionadas en el inciso anterior, se presentarán en la Convención Estatal. Durante esta se elegirán y ordenarán el número de propuestas correspondientes a cada entidad, las cuales se establecen según los criterios de aportación de votos del estado a la circunscripción y el

porcentaje de votos obtenidos por el partido en el estado en las últimas elecciones a diputados federales.

III. El CEN podrá hacer hasta dos propuestas por circunscripción.

IV. Una vez obtenidas las listas de candidatos de cada uno de los estados conforme a las fracciones anteriores de este artículo, se procederá a integrar las listas circunscriptoriales de la siguiente manera:

a) Los primeros lugares de cada circunscripción serán ocupados por las propuestas del Comité Ejecutivo Nacional.

b) Enseguida, de conformidad con el porcentaje de votos obtenidos en la última elección de candidatos a diputados federales por el partido en cada entidad, se enlistarán en orden descendente las fórmulas de candidatos en primer lugar en las Convenciones Estatales de cada una de las entidades de la circunscripción.

c) Posteriormente, según los criterios mencionados en la fracción II de este artículo, se ordenarán las fórmulas restantes. En todos los casos, se respetará el orden establecido por las Convenciones Estatales.

**Artículo 47.** Son facultades y obligaciones del Consejo Nacional:

XV. Decidir sobre la participación de Acción Nacional en las elecciones de poderes federales y en su caso, establecer las bases de esa participación con candidatos a Presidente de la República, senadores y diputados federales.

XVI. Aprobar la plataforma del partido para las elecciones federales, previa consulta a la militancia, a través de los órganos estatales y municipales. Los candidatos estarán obligados a aceptar y difundir la plataforma aprobada.

XVII. Las demás dentro de estos Estatutos y los reglamentos correspondientes.

**Transitorios:**

**Artículo 1.** Las reformas a los Estatutos Generales aprobadas por la XI Asamblea Nacional Extraordinaria entrarán en vigor el día 1 de julio de 1999.

**Artículo 2.** El Comité Ejecutivo Nacional deberá expedir el reglamento para la elección del candidato a la Presidencia de la República en el mes de julio y



el reglamento para la elección de los candidatos a diputados y senadores por el principio de representación proporcional en el mes de septiembre de 1999.

**Artículo 3.** Mientras se lleve a cabo la reforma integral de los Estatutos, el Partido Acción Nacional preverá que para la postulación de candidatos al Congreso de la Unión se observe lo dispuesto en los artículos 175 numeral 3 y XXII transitorio del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales.

**Artículo 4.** Se derogan las disposiciones opuestas a la presente reforma.<sup>8</sup>

Los cambios en los estatutos de 1999 modifican puntos importantes, sin embargo, estas modificaciones no tocan sustancialmente la forma en que se distribuye el poder, que sigue ejerciéndose de forma vertical y no horizontal, y por lo tanto se sigue manteniendo en manos de la fracción dirigente, que es la que toma las decisiones.

Las reformas estatutarias ayudaron a conseguir el fin anhelado por la dirigencia panista, que era ganar las elecciones del 2 de julio del año 2000 y llevar a su candidato Vicente Fox, a la Presidencia de la República. En esta elección los resultados obtenidos por las tres principales fuerzas políticas fueron los siguientes:

- Alianza por el cambio      42.52% con 15989636 votos
- PRI                              36.11% con 13579718 votos
- Alianza por México        16.64% con 6256780 votos.<sup>9</sup>

Para que la estructura del partido alcance su pleno desarrollo se debe poner atención especial en moderar aún más el ejercicio del poder dentro del partido, en la forma ya mencionada, de vertical a horizontal, porque el nuevo modelo adoptado recibe la presión de la periferia y a la larga puede surgir una parálisis por dejar fuera, a la parte que le ha dado el impulso reciente al Partido Acción Nacional.

---

<sup>8</sup> La Nación, 14 de junio de 1999. Citada por Lozano Cuenca, Nancy, en la tesina de licenciatura “ Grado de cohesión del grupo dirigente del PAN (1999-2000), UAM-I, P.P. 75-81.

<sup>9</sup> Datos del IFE, de la Elección de Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, resultados nacionales.

### 3.4 El PAN y la Estrategia de Vicente Fox

Después del triunfo electoral de Carlos Salinas de Gortari en 1988, la fracción dirigente del PAN, en especial, el grupo de los moderados dan un giro a la antigua estrategia de oposición leal y ponen mayor atención en el campo electoral. La estrategia que siguieron fue la de alianzas con el poder ejecutivo y la marginación del recién creado PRD.

Los dirigentes del PAN, en especial Diego Fernández de Cevallos, Luis H. Álvarez y Castillo Peraza, se encargaron de las negociaciones con el presidente Salinas, a cambio de legitimidad y apoyo en iniciativas, otorgar reconocimiento en triunfos electorales como el de Baja California en 1989 (Ernesto Rufo), Chihuahua en 1992 (Francisco Barrio). El caso más sonado que ejemplifica las negociaciones, es el de Guanajuato en 1991, donde, Salinas obligó al supuesto ganador (Ramón Aguirre) a renunciar a la gubernatura en el momento de asumirla y obligó al Congreso del estado a nombrar a un gobernador interino panista (Carlos Medina Placencia), pero, con un secretario priísta (Salvador Rocha). A esta negociación se le conoce como “la concertación” o una de las concertaciones.

Dentro de las estrategias observables que han seguido los actores políticos del PAN hay que apuntar el caso de Vicente Fox de la corriente neo-panista y miembro del partido a partir de 1988. Después de un retiro temporal de la vida política como protesta por el despojo electoral de Guanajuato en 1991, regresa, para ganar ésta gubernatura en 1995, sin mucho apoyo del CEN panista; el distanciamiento con la dirigencia del partido lo lleva a tomar una estrategia personal con ayuda de una estructura paralela al PAN “Amigos de Fox”, para conseguir fondos y movilizar a la opinión pública.

La estrategia de Fox fue dirigir su discurso a los sectores que carecían de identidad partidista y al llegar el momento contar con la fuerza necesaria, que le diera el apoyo del PAN.

Cuando Fox consiguió todo el apoyo panista se presentó la oportunidad de hacer alianza con el PRD para las elecciones de 2000, pero los intereses de los dos partidos lo impidió. Fox formó la Alianza por el Cambio (con el Partido Verde Ecologista de México) para disputar la Presidencia de la República a Francisco Labastida candidato por el PRI, y a Cuauhtémoc Cárdenas candidato de la Alianza por México.

El resultado en número de la estrategia seguida en la elección del 2 de julio fue:

Alianza por el Cambio	42.52%
PRI	36.10%
Alianza por México	16.64%

**En la Cámara de Diputados:**

Partido	posiciones
PAN	207
PRI	211
PRD	51
PVEM	16

**En el Senado:**

PRI	60
PAN	46
PRD	15
Partidos Menores	7 <sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Proceso No. Especial 9, 25 Aniversario, noviembre de 2001, p.p. 43-45

En el período 2000-2001, el nuevo Presidente Vicente Fox, retoma la estrategia personal apoyado por “Amigos de Fox”, en la que se observa un claro distanciamiento entre el Ejecutivo y Acción Nacional. El mismo Presidente Fox ha reiterado su idea de que “se siente solo ante la falta de un apoyo por parte del Congreso”.<sup>11</sup>

La estrategia personal de Vicente Fox refleja distanciamiento con el PAN, y si a esto le agregamos algunos casos registrados en la prensa mexicana y extranjera como las reformas en materia indígena, el asesinato de Digna Ochoa o los enfrentamientos de Fox con los medios de comunicación; entenderemos entonces, la necesidad de un cambio en la estrategia, tanto, de Vicente Fox, como del Partido Acción Nacional.

Es por eso que los focos rojos comienzan a encenderse y Medina Plascencia pide un cambio en la estrategia, ya que en los últimos resultados, después del 2 de julio de 2000 al 2001, el PAN perdió 15 puntos porcentuales:

“De los 21 millones de votos emitidos en ese lapso, el PAN obtuvo 31%, frente a 43% del PRI. Así en poco más de un año los panistas perdieron 60% de los municipios que habían ganado”.<sup>12</sup>

Como un acto simbólico en la Asamblea Nacional realizada en Querétaro el 9 de diciembre de 2001, Vicente Fox exclamó ¡necesito de Diego! el aludido se levantó, caminó hasta el astril y se fundió en un abrazo con el Presidente Fox.<sup>13</sup>

Así con la nueva relación pactada en la Asamblea Nacional de Querétaro el PAN se fija como meta las elecciones de 2003 para obtener la mayoría en la Cámara Baja; por eso en la Sexta reunión de Alcaldes panistas realizada en Oaxtepec, Morelos del 22 al 24 de marzo de 2002 se da a conocer la estrategia a seguir.

---

<sup>11</sup> El Financiero, miércoles 23 de enero de 2002.

<sup>12</sup> Proceso, 1322, 3 de marzo de 2002.

<sup>13</sup> Proceso, 1326, 31 de marzo de 2002.

Bravo Mena pide a los alcaldes panistas proyectar una imagen de panistas entregados, serviciales, cercanos a la gente, cumplidores. Hacer equipo con Fox, para la batalla de 2003.

La estrategia fue desglosada por Josefina Vázquez Mota (Secretaria de Desarrollo Social) para obtener votos a través de:

- 1) Programas sociales
- 2) Capacitación para el uso de presupuestos
- 3) Aprender a operar los programas de la Sedesol con ayuda de un disco compacto.<sup>14</sup>

### **Conclusiones**

En este capítulo observamos la historia reciente de Acción Nacional y podemos constatar su refundación y su institucionalización como partido. La refundación se da por difusión a diferencia de la anterior (territorial) y hoy el partido se encuentra en un proceso de adaptación al medio, en un diferente y complejo sistema político mexicano.

La figura del líder en Acción Nacional ha modificado los resultados en las últimas contiendas electorales, pero, el partido necesita de cambios constantes porque el líder puede ser “de ocasión” en palabras de Panebianco, y el momento pasa trayendo un desgaste en la figura del líder.

---

<sup>14</sup> Proceso, 31 de marzo de 2002.

## Conclusiones Generales

A través del recorrido realizado en los tres capítulos precedentes hemos observado algunas etapas evolutivas en el Partido Acción Nacional. Para afirmar o negar si la estructura del PAN corresponde, o mejor dicho, si cumple con los planteamientos de Panebianco, o si rebasa su modelo de partidos, es necesarios recuperar los elementos teóricos de dicho modelo.

La estructura del Partido Acción Nacional sí corresponde a la definición de partido que Panebianco nos proporciona como herramienta de observación: “el partido es una estructura en movimiento que evoluciona, que se modifica a lo largo del tiempo y que reacciona a los cambios exteriores de los ambientes en que opera y en los que se halla inserto”.

Para cumplir con lo afirmado, tomamos al partido como una estructura y su evolución la contrastamos con las tres fases del modelo de Panebianco, 1) sistema de solidaridad; 2) institucionalización; y 3) sistema de intereses.

La fase uno corresponde al sistema de solidaridad, para la realización de una causa común, en este caso el descontento con el gobierno de Lázaro Cárdenas por su política socialista. La formación de una coalición panista se manifiesta a través de la ideología católica, y el poder toma una forma de distribución vertical, que va desde la cúpula o fracción dirigente, hasta militantes, afiliados, electores y creyentes.

Es por eso que el nacimiento del Partido Acción Nacional tiene tintes de un movimiento social, donde el líder Gómez Morín, es quien lleva la batuta.

El PAN de Gómez Morín, lleva a cabo una estrategia de colocarse en el sistema político mexicano como una opción ideológica, más que electoral, haciéndolo ver como un partido leal.

En el capítulo uno constatamos que el modelo originario se da por penetración territorial y por legitimación interna; mejor dicho, la fuerza del PAN es del centro (donde se encuentra la fracción dirigente), hacia la periferia.

En la fase dos, de la institucionalización, nosotros la observamos en el trabajo como una refundación del PAN, como un cambio en la estrategia, como nuevas fuerzas que intervienen para moldear al partido.

Nuestro nuevo modelo, ahora por difusión territorial tiene una institucionalización débil causada por grupos externos, en éste caso, de la periferia hacia el centro, en busca de incentivos, ya no colectivos, sino, selectivos, v.g. los grupos del norte o neo-panistas representados por Manuel J. Clouthier.

La institucionalización se reconoce por los cambios internos y externos, que aparecen en los años ochentas y se consolidan en los noventas después de las renuncias de los integrantes del Foro Doctrinario Democrático.

La fase tres del modelo, es el sistema de intereses, llamado así porque su objetivo es la supervivencia del partido y el equilibrio de intereses particulares.

Dentro del estudio de los sistemas pertenece al estudio del sistema natural y se basa no en los fines como el sistema racional, sino, en la supervivencia, en la adaptación.

En el capítulo tres de este trabajo observamos elementos que corresponden a esta fase, v.g. la profesionalización y la libertad de maniobra del líder se identifican en los cambios estatutarios de los noventas, aunque el líder panista sigue conservando mucha libertad de maniobra.

Los nuevos actores políticos se agrupan en panistas y neo-panistas, y se disputan los incentivos selectivos e intentan adaptarse a las nuevas circunstancias.

La ideología sigue siendo la misma del antiguo modelo, sólo que, ahora se combina con el pragmatismo de la fracción dirigente.

Dentro de esta última fase existe un punto que no cumple con las expectativas del nuestro modelo y puede generar problemas posteriores o inclusive hasta una crisis interna; el punto discordante es el papel del líder. Se

señala una libertad de maniobra restringida, que no se da en los estatutos y puede generar desconfianza en líderes regionales, podemos decir que el poder sigue distribuido verticalmente, cuando se necesita que cambie su forma, a horizontal.

Por otro lado, el triunfo de Vicente Fox en el año 2000 lo coloca como un líder paralelo al del partido e intenta tomar decisiones como lo hacía el antiguo régimen, en donde el Presidente de la República era el “jefe”. Al darse este choque Fox-PAN, le ha restado ganancias electorales al partido y legitimidad al Presidente Fox.

Finalizamos este trabajo con la satisfacción de comprobar la eficacia del modelo de Panebianco y recomendar al Partido Acción Nacional adaptaciones en los estatutos para no descuidar las regiones y modificar la distribución de poder a una forma horizontal, a esto podríamos llamarlo, democratizar el poder en Acción Nacional.

Se debe distinguir el papel real de los líderes y sus alcances, para que no se rebase uno con otro; y por último consensar el carisma de los mismos líderes para no crear falsas expectativas en futuras contiendas electorales.

Afinar puntos estratégicos es sin duda el aceite de nuestra estructura llamada Partido Acción Nacional.



## Modelos de Partido

FASE I	FASE II	FASE III
<b>Sistema de solidaridad</b>	<b>Institucionalización</b>	<b>Sistema de Intereses</b>
<p>1. Modelo racional: el objetivo es la realización de la causa común. Ideología manifiesta.</p> <p>2. Predominio de los incentivos colectivos (participación del tipo movimiento social)</p> <p>3. Amplia libertad de maniobra de los líderes.</p> <p>4. Estrategia de dominio sobre el ambiente.</p>		<p>1. Modelo del sistema natural: el objetivo es la supervivencia y el equilibrio de los intereses particulares. Ideología latente.</p> <p>2. Predominio de los incentivos selectivos (participación profesional).</p> <p>3. Libertad de maniobra restringida para el líder.</p> <p>4. Estrategia de adaptación al ambiente.</p>

## Bibliografía

### Textos Consultados:

Alonso, Jorge, et. al (coordinadores), El Nuevo Estado Mexicano, Tomo II. Estado y Política, Ed. Nueva Imagen, México, 1992.

Campbel, H. La Derecha Radical en México, 1929-1949, México, SEP-Setentas, 1ª, editado en 1976.

Duverger, Maurice. Los Partidos Políticos, F.C.E. México 1996.

González Ruiz, Edgar. La Última Cruzada, de los cristeros a Fox, Editorial Grijalbo, México, 2001.

Jarquín Gálvez, Uriel, Jorge Javier Romero Badillo. Un Pan que no se come, Ediciones de Cultura Popular, México, 1985.

Loaesa, Soledad. El Partido Acción Nacional, la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta, México, FCE, 1999.

Lozano Cuenca, Nancy, tesina de licenciatura " Grado de cohesión del grupo dirigente del PAN (1999-2000), UAM-I.

Panbianco, Ángel. Modelos de partido, Alianza Editorial, Madrid 1990.

Valdés Ugalde, Francisco. Autonomía y Legitimidad. Los empresarios, la política y el estado en México, siglo XXI editores, México, 1997.

Vázquez Revelez, Francisco. Tesis de doctorado, el Proceso de Institucionalización Organizativa del Partido Acción Nacional, UNAM, México. 1996.

**Revistas y periódicos consultados:**

El Financiero, miércoles 23 de enero de 2002.

Estatutos, del PAN, México, 1993.

La Nación, 7 de junio de 1999.

Milenio Diario, domingo 10 de marzo de 2002.

Proceso No. Especial 9, 25 Aniversario, noviembre de 2001.

Proceso, 1322, 3 de marzo de 2002.

Proceso, 1326, 31 de marzo de 2002.

Proceso, 31 de marzo de 2002.

Proceso, No. 1246 17 de septiembre de 2000.

Proceso, No. 1322, 3 de marzo de 2002.

Prontuario de Acción Nacional 1993, mimeo.

Suplemento de La Nación, México, 1969.

**Otras Fuentes:**

Documentos Estadísticos del IFE de las Elecciones Federales de 2000.

Microsoft Corporation, Encarta. Biblioteca de consulta 2002.

Página Electrónica, luisfelipebm.\* hot mail.com.

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