



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Organización y Democracia Interna del Partido Acción Nacional**

*Proceso Electoral en el Estado de Guerrero de Octubre de 2005;*

*Renovación de Alcaldías y Congreso Local y sus repercusiones en el Partido Acción Nacional en el Municipio de Iguala de la Independencia y en el Estado de Guerrero.*

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**PRESENTA:**

**JUAN PABLO MONTIEL DE LA PAZ**

**ASESOR DE TESIS:**

**MTRO. SALVADOR MORA VELASQUEZ**



**Ciudad Universitaria, Distrito Federal, Abril 2008.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

*Al Autor y Consumador de la Fe.*

*A mis Padres, Abuelos y hermanos.*

*A ti Wren que cerca o en la distancia  
animaste mi trabajo siempre.*

*A mis amigos y gente linda que estuvo a  
mi lado en esta etapa de mi vida.*

## ÍNDICE

<b>Introducción</b>	6
<b>Apartado I. Los Partidos Políticos</b>	
I.1. Instituciones y Cambio Organizacional: una aproximación al estudio de los partidos a partir de la visión organizacional.	9
I.2 Partidos Políticos como organizaciones formales de la sociedad.	14
I.2.1 Derechas e Izquierdas como contenido ideológico.	
I.2.2 Definición de un Partido Político.	
I.3 Financiación de los Partidos Políticos.	27
<b>Apartado II. El Partido Acción Nacional (PAN)</b>	
II.1 Génesis y evolución del Partido Acción Nacional.	31
II.2 Estructura Formal del Partido.	46
II.3 El Partido Acción Nacional en Guerrero.	48
II.3.1 Un acercamiento a su Reconfiguración.	
II.4 Tipos de Financiación de los Partidos Políticos en el Estado.	49
II.4.1 Financiación Privada	50
II.4.1.1 Cuotas	
II.4.1.2 Donaciones	
II.4.1.3 Gestión del Patrimonio Propio	
II.4.1.4 Préstamos y Créditos	
II.4.1.5 Ingresos Atípicos	
II.4.2 Financiación Pública	54
II.4.2.1 Financiación Pública Directa	
II.4.2.2 Financiación Pública Indirecta	
II.5 El Plano Nacional: el caso de México.	57
II.6 Modelos de Financiación.	62

II.7 Financiación y Desarrollo del Partido Acción Nacional	65
II.7.1 El caso particular: Guerrero	
II.7.2 Finanzas	
II.7.3 Estructura actual del Comité Estatal del PAN-Guerrero (Dic.2007)	
II.8 Fundamentos Ideológicos: Principios de Doctrina.	72
II.8.1 Persona Humana	
II.8.2 Bien Común	
II.8.3 Solidaridad	
II.8.4 Subsidiariedad	

### **Apartado III. La Experiencia del Partido Acción Nacional en el Municipio de Iguala de la Independencia, Guerrero.**

III.1 Información Básica del Municipio.	85
III.1.1 Localización Geográfica.	
III.1.2 Composición comunitaria-sociodemográfica del Municipio	
III.1.3 Características del Ayuntamiento.	
III.1.4 Autoridades Auxiliares	
III.1.5 Regionalización Política	
III.1.6 Reglamentación Municipal.	
III.1.7 Información Electoral.	
III.1.8 División Política del Estado de Guerrero.	
III.2 Inicios del Partido Acción Nacional en el Municipio de Iguala de la Independencia.	91
III.2.1 Relación de Dirigentes Municipales 1988-2007.	
III.2.2 Dirigentes Juveniles.	
III.2.3 Candidatos a Diputados Federales.	
III.2.4 Candidatos a Diputados Locales.	
III.2.5 Candidatos a la Presidencia Municipal.	
III.2.6 Regidores que han participado en el Cabildo.	
III.2.7 Composición del Comité Municipal previo a la elección local de 2005.	
III.2.8 Reorganización del Comité de Campaña Agosto-Octubre 2005.	
III.2.9 Estructura Actual del Comité Municipal PAN Octubre 2007.	
III.3 Desarrollo y crecimiento del Partido Acción Nacional en Iguala.	96
III.3.1 La Ola Azul	
III.3.2 La influencia de Carlos Acosta-Viquez dentro del PAN-Iguala.	
III.3.2.1 El trabajo de Marketing Político.	
III.3.2.2 Conformación de la Planilla al Cabildo Municipal.	
III.3.3 Campaña y Elecciones 2005.	

III.3.3.1	Financiamiento de la Campaña.	
III.3.4	El trabajo después de la Campaña.	
III.4	Notas acerca del Partido.	112
III.4.1	Sobre las estructuras de los Comités.	
III.4.2	Financiación del Partido a nivel Municipal.	
III.4.3	Sobre los Resultados.	
III.5	Reestructuración del Comité Municipal del Partido Acción Nacional después de las elecciones de octubre de 2005: Crecimiento del Partido, Creación de Subcomités Municipales Seccionales.	120
III.5.1	Qué es un Subcomité Municipal.	
III.5.2	Integración de los Subcomités.	
III.5.3	Funciones Básicas de los Subcomités.	
III.5.4	Actividades de los miembros de los Subcomités	
III.5.5	Creación de los Subcomités Municipales.	
III.5.5.1	Cómo se forman los Subcomités.	
III.5.5.2	Capacitación.	
III.5.6	Resultados y Retos Futuros.	
III.5.7	A manera de Resumen.	
<b>Conclusiones</b>		<b>130</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b>		<b>133</b>
<b>Referencias Hemerográficas</b>		<b>135</b>
<b>Referencias Electrónicas</b>		<b>135</b>

## **Organización y Democracia Interna del Partido Acción Nacional**

*Proceso Electoral en el Estado de Guerrero de Octubre de 2005;  
Renovación de Alcaldías y Congreso Local y sus repercusiones en el Partido Acción Nacional en el  
Municipio de Iguala de la Independencia y en el Estado de Guerrero.*

### **Introducción**

Desde su creación en 1939 hasta el presente año, el Partido Acción Nacional (PAN) ha tenido que enfrentar distintos retos y transitar por diversos caminos para sobrevivir, primero, como organización política opositora al oficialismo monopolizado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI) en todos los puestos de elección popular de los tres órdenes de gobierno (municipal, estatal y federal) hasta 1988, año en que logra obtener 18 diputaciones en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal y al siguiente año, la primera gubernatura estatal en Baja California. Posteriormente, a partir del año 2000, como partido con responsabilidad de Gobierno a nivel Federal cuando gana las elecciones federales para Presidente de la República.

El Partido Acción Nacional, en tanto organización política, ha sido participe en la construcción del sistema electoral y del sistema de partidos en México. Sus ofertas de campaña han llevado a una gran cantidad de ciudadanos a la militancia a la vez que ha sido pieza clave para realizar reformas constitucionales.

Actualmente está al frente del poder Ejecutivo Federal con Felipe Calderón Hinojosa, es gobierno en 8 Entidades Federativas<sup>1</sup> y en 572 municipios y tiene el mayor número de diputados<sup>2</sup> y senadores<sup>3</sup> en el Congreso de la Unión.

Por tal motivo, el propósito de este trabajo, es conocer, comprender y evidenciar, cómo el Partido Acción Nacional desde su creación ha desarrollado nuevas estrategias de cambio organizacional, como la profesionalización de su burocracia, la modificación de su estructura interna y el crecimiento de su militancia como resultado de estos cambios y de su adaptación al ambiente, así como de su aprovechamiento de las distintas fuentes de financiamiento utilizadas tanto públicas como privadas a lo largo de su historia, para pasar de un partido de liderazgos regionales y familias de abolengo a un partido cada vez más abierto a organizaciones sociales, sino en su estructura formal, sí en un plano local acorde con un pragmatismo electoral.

El presente trabajo es el resultado de la experiencia laboral desempeñada dentro del Comité Municipal del Partido Acción Nacional en la ciudad de Iguala de la Independencia, Guerrero, durante las elecciones locales de 2005 como miembro del Comité de Campaña del candidato a la Alcaldía y posteriormente en la coordinación del Área de Acción Electoral del año 2005 al 2006 dentro del Comité Municipal.

---

<sup>1</sup> A saber, en Aguascalientes Luis Armando Reynoso Femat, en Baja California con Eugenio Elorduy Walter, en Guanajuato con Juan Manuel Oliva Ramírez, en Jalisco con Emilio González Márquez, en Morelos con Marco Antonio Adame Castillo, en San Luis Potosí con Marcelo de los Santos Fraga, en Tlaxcala con Héctor Ortiz Ortiz y en Querétaro con Francisco Garrido Patrón.

<sup>2</sup> La diputación del PAN en la LX legislatura está compuesta por 207 legisladores de un total de 500 que componen la cámara, coordinados por Héctor Larios Córdova. Los estados que tienen mayor representación de legisladores panistas son Jalisco con 23, Estado de México con 17, Guanajuato con 17, Veracruz 15 y Puebla con 14. Los diputados integrantes de la LX Legislatura terminarán su periodo en 2009.

<sup>3</sup> El Grupo Parlamentario de Acción Nacional está integrado por 52 senadores, quienes representan a 25 estados de la federación y el Distrito Federal, coordinados por Santiago Creel Miranda.



La estructura sobre la cual versará el presente trabajo es la siguiente: a) Un breve acercamiento institucional sobre lo que representan los partidos en términos de instituciones y organizaciones políticas, análisis teórico sobre lo que es un partido político, qué representa para un sistema político así como cuales son las fuentes de su financiamiento; b) Qué es el PAN, doctrina y principios básicos, papel que juega en la vida del sistema político mexicano, en la política de Guerrero y de sus Municipios, cómo se financia, cuales son las fuentes de su financiamiento y como influye éste en el desarrollo y organización del partido; c) Analizar el cambio organizacional en el PAN a partir de la experiencia profesional y sus repercusiones en sus estructuras y organización a partir de la elección local de 2005; y d) Conclusiones.

## APARTADO I

### Los Partidos Políticos

#### **I.1 Instituciones y Cambio Organizacional:** *una aproximación al estudio de los partidos a partir de la visión organizacional.*

De acuerdo con Douglas North<sup>4</sup> las instituciones son las reglas del juego en la sociedad, son patrones sociales que se reproducen continuamente, como la sociedad misma lo es para Castoriadis, que a partir del imaginario instituyente que crea la sociedad, una vez que se instituye crea individuos que hacen y (rehacen) reproducen la sociedad cada vez más instituida, formando individuos de acuerdo a los valores, características y proyectos de acuerdo con la sociedad que los ha formado. En otras palabras, inmersos en un sistema-forma de vida que reproducen.<sup>5</sup>

Esta reproducción genera estabilidad en las estructuras sociales, por lo tanto, las instituciones reducen la incertidumbre, pues constituyen una guía a la vez que establecen limitaciones para la interacción humana.

Dentro de estas instituciones creadas y reproducidas en la sociedad, podemos identificar a tres tipos que son fundamentales para la vida colectiva: las económicas (tratados internacionales de comercio, modelos económicos, políticas salariales, contratos colectivos de trabajo); las políticas (sistema legal y político de un Estado, democracia), y las instituciones sociales (matrimonio, la familia, algunas costumbres). Las instituciones políticas son un conjunto de reglas y

---

<sup>4</sup> North, Douglass. Instituciones, cambio institucional y desarrollo económico. FCE, México, 1993.

<sup>5</sup> Castoriadis, Cornelius. Ciudadanos sin Brújula. Ediciones Coyoacán, México. 2000.

rutinas relacionadas entre sí, que definen sus acciones a partir de la interacción entre las funciones y las situaciones. Esto implica que las instituciones políticas regulan el comportamiento y las acciones de los actores políticos que forman parte de las organizaciones políticas formales, como el gobierno o los partidos políticos.<sup>6</sup>

Para March y Olsen las instituciones políticas tienen la obligación de educar a los individuos y convertirlos en ciudadanos bien informados, para que estén familiarizados con las reglas de conducta y con las virtudes morales e ideológicas de las organizaciones políticas. Las instituciones no solo crean sus entornos, sino que a su vez responden a ellos; esto quiere decir, que las instituciones políticas contribuyen a crear preferencias en el seno de la sociedad, las cuales se transmiten por medio de la socialización, pero también influyen para que cambien la distribución de los intereses políticos, recursos y reglas creando nuevos actores e identidades.

Conviene destacar que es común una confusión entre el significado de las instituciones y de las organizaciones.

El término institución se aplica comúnmente a las normas de conducta y costumbres consideradas importantes para una sociedad, como las particulares, organizaciones formales de gobierno y servicio público. Como estructuras y mecanismos de orden social en la especie humana, las instituciones son uno de los principales objetos de estudio en las ciencias sociales. Las instituciones son un tema de estudio central para el derecho, el régimen formal para la elaboración e implantación de reglas. Ayala Espino afirma que una de las definiciones más claras de institución es la de: un conjunto de reglas que articulan y organizan las interrelaciones económicas, políticas y sociales entre los individuos y grupos

---

<sup>6</sup>March J. y Olsen P. J. El Redescubrimiento de las Instituciones, la base organizativa de la política. FCE. México 1999.

sociales. Existen instituciones formales que son reguladas por normas legales e instituciones informales como hábitos culturales. Las instituciones aplican restricciones para modelar las interacciones humanas, reducir la incertidumbre y guiar la interacción humana.<sup>7</sup>

De acuerdo con Nateras, existen instituciones formales e informales, así como organizaciones formales e informales<sup>8</sup>. Las instituciones son mecanismos de orden social y cooperación que gobiernan el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera). Las instituciones trascienden las vidas e intenciones humanas al identificarse con la permanencia de un propósito social, y gobiernan el comportamiento humano cooperativo mediante la elaboración e implantación de reglas.

Ahora bien, bajo el enfoque institucional las organizaciones son creaciones conscientes con ciertas características especiales: a las que sus fundadores les han asignado cumplir ciertas metas legítimas. En este sentido la interacción entre sus miembros y la autoridad establecida está relativamente bien definida.

Las organizaciones son grupos de individuos enlazados por alguna identidad en común hacia ciertos objetivos, incluyen cuerpos políticos, cuerpos económicos, cuerpos sociales y órganos educativos. Los organismos cobran vida y evolucionan gracias al marco institucional, a la vez que ellos influyen en cómo evoluciona el marco institucional, por lo tanto, las organizaciones son los agentes del cambio institucional. Empero, la estabilidad de las instituciones no quiere decir que no estén en cambio permanente aunque no se perciban del todo.<sup>9</sup> Así mismo,

---

<sup>7</sup> Ayala E., José. Mercado, elección pública e instituciones. Una revisión de las teorías modernas del Estado. Porrúa-UNAM. México.1999.

<sup>8</sup> Nateras, Martha. Origen y desarrollo del Partido Acción Nacional. En Revista Espacios Públicos. UAEM. Año/Vol. 3, no. 016, México, Agosto 2005. <http://politicas.uaemex.mx/espacios/>

<sup>9</sup> North, D. Opus cit.

podríamos considerar que las organizaciones se han venido a constituir dentro del desarrollo social como el mecanismo matriz que dirige la evolución social contemporánea.<sup>10</sup>

Las organizaciones formales tienen un propósito práctico, por lo tanto no es necesario que sus miembros se vinculen afectivamente para alcanzar los objetivos organizacionales, de hecho su existencia no depende de sus miembros particulares. Una organización formal establece un sistema de división de funciones, una estructura de poder y una serie de reglas que guiaran la acción de sus integrantes. Las organizaciones formales se sustentan en reglas institucionales, esto contribuye a reducir la incertidumbre dentro de las organizaciones, pues forman lineamientos para la interacción humana, a partir de las políticas, normas y comportamientos formales e informales que se presentan en un contexto organizacional.

Ahora bien, desde una lógica institucional, las organizaciones políticas, como los partidos políticos dependen en alto grado de una institucionalización, que define el actuar de las organizaciones y su permanencia. Como lo menciona Reynoso, lo que distingue a una organización con alto nivel de institucionalización de una de bajo es su capacidad de tomar decisiones y de resolver sus conflictos de manera “eficiente”, es decir, sin altos costos. Por el contrario, una baja institucionalidad puede dar lugar a conflictos costosos, a enfrentamientos, a pérdidas de tiempo y de imagen ante la ciudadanía. Por lo tanto una alta institucionalidad resuelve las disputas por el poder sin estos conflictos.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> En Arellano D., Cabreo E., Del Castillo A. Coord. Reformando al Gobierno. Una visión de organizacional del cambio gubernamental. CIDE-Porrúa, México. 2000

<sup>11</sup> Reynoso, Victor Manuel. En “La institucionalidad Panista: Situación actual y Perspectivas. En Reveles V., Francisco, Coord. Los Partidos Políticos en México. UNAM, GERNIKA. México, 2005.

Las reglas que dan institucionalidad a una organización pueden ser escritas y no escritas, de ambas depende la organización y se combinan, de reglas o normas formales e informales. Sin embargo, la forma en que se da esta combinación, la proporción entre unas y otras, da la especificidad a la organización.

Angelo Panebianco presenta un modelo de institucionalización como consolidación organizativa donde las reglas o pautas y su eficiencia si bien hablan del grado de institucionalidad de una organización, la idea básica, es decir el vínculo entre la noción de institución e institucionalización como estabilidad organizativa se encuentra en la idea de los procedimientos, es decir, éstos llegan a ser normas o pautas cuando adquieren “valor y estabilidad”.<sup>12</sup>

Una noción complementaria referida a la idea de institucionalización como consolidación organizativa y mencionada por Reynoso, es la que incorpora la valoración de la organización en sí mediante la *lealtad a una cultura organizacional*.<sup>13</sup>

Así entendida la institucionalidad por un lado, como conjunto de reglas escritas y no escritas (o procedimientos) y el de consolidación organizativa por el otro, como el respeto y lealtad a una cultura organizacional, permite ahondar en el estudio de los partidos políticos y hacer un análisis de éstos mucho mas completo en cuanto a la toma de decisiones fundamentales internas y burocráticas y en cuanto a su respuesta a factores externos y del propio ambiente político.

---

<sup>12</sup> Panebianco, Angelo. Modelos de Partido. Alianza Universidad. España. 1995.

<sup>13</sup> Ídem, Pág. 144.

## **I.2 Partidos Políticos como organizaciones formales de la sociedad.**

Hoy en día, dentro de la vida institucional de las sociedades liberales occidentales existen los partidos políticos como organizaciones políticas con fines públicos desde donde se organiza y canaliza, principalmente, la participación formal de los ciudadanos en cuanto al acceso del poder.

Es casi imposible concebir la vida política y los sistemas políticos actuales sin partidos; e incluso se puede decir que la estructura del poder y de los gobiernos de la mayoría de los países occidentales en el último siglo no se puede entender sin referencia a los partidos, ya que como lo menciona Mella, son *las piezas claves del rompecabezas político*.<sup>14</sup> A pesar de que en las democracias los partidos políticos tienden a monopolizar la representación, los partidos políticos son el vínculo formal, legalmente establecido, para las relaciones entre la sociedad y el Estado.

El Art. 41 del texto constitucional vigente de los Estados Unidos Mexicanos señala: “que el pueblo ejerce su soberanía por medio de los Poderes de la Unión... (y que) la renovación de los poderes legislativo y ejecutivo se realizarán mediante elecciones libres, auténticas y periódicas (a través) de los partidos políticos (que) son entidades de interés público. Los partidos políticos tienen derecho a participar en las elecciones federales, estatales y municipales y del Distrito Federal (cuyo fin) es promover la participación del pueblo en la vida democrática, contribuir a la integración de la representación nacional y como organizaciones de ciudadanos, hacer posible el acceso de éstos al ejercicio del poder público, de acuerdo con los

---

<sup>14</sup> Mella M., Manuel (ED.). Curso de Partidos Políticos. Akal, Madrid 1997.

programas, principios e ideas que postulan y mediante el sufragio universal, libre, secreto y directo.”<sup>15</sup>

Pero ¿cómo y dónde nacen los partidos políticos? Como lo menciona Duverger, nada tienen que ver los “partidos” entendidos como las facciones que dividían a las repúblicas antiguas o a los clanes que se agrupaban alrededor de un condotiero en la Italia del Renacimiento, a los clubes donde se reunían los diputados de las asambleas revolucionarias, a los comités que preparaban las elecciones censatarias de las monarquías constitucionales, así como a las vastas organizaciones populares que enmarcan a la opinión pública en las democracias modernas<sup>16</sup>, con lo que en términos contemporáneos entendemos por partido político. Algunos consideran que los partidos políticos son connaturales con el origen de los sistemas democráticos contemporáneos y obedecen al desarrollo del propio estado en los países de occidente.<sup>17</sup> Los casos que mejor ejemplifican el surgimiento de los primeros partidos políticos de la forma como los conocemos actualmente son: la Inglaterra y Francia del siglo XVIII. En este último, se evidencia con la convocación de los Estados Generales para la Constituyente Francesa de 1789, la cual estaba formada por representantes de la aristocracia, de la burguesía y del clero, hecho que a la par marca el fin de las monarquías absolutas y abre el camino hacia los sistemas parlamentarios.

Duverger menciona dos formas para el nacimiento de los partidos políticos: la primera es a partir de un *origen electoral y parlamentario*, la otra plantea un *origen exterior*.

---

<sup>15</sup> Extracto del Texto Constitucional Art. 41 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, tomado de Congresistas. Año 7 No. 158 México, Febrero 15-29 de 2008.

<sup>16</sup> Duverger, Maurice. Los Partidos Políticos. FCE, México, 1996.

<sup>17</sup> Cován, Miguel. El Sistema Político Mexicano. Democracia y cambio estructural. Global Pressworks. México. 1998.



El origen electoral o parlamentario de los partidos de acuerdo con este autor, se refiere al nacimiento de los partidos a partir de la comunidad de doctrinas políticas compartidas entre algunas personas, o por la vecindad geográfica o la voluntad de defensa profesional las cuales dieron el primer impulso para su creación. Los primeros grupos parlamentarios fueron de ese modo, grupos locales que se transformaron posteriormente en grupos ideológicos y de interés. Estos grupos vieron su mayor crecimiento cuando irrumpen en la escena política la extensión del sufragio popular, el desarrollo de los sentimientos igualitarios y la voluntad de eliminación de las elites sociales tradicionales, lo que hicieron necesaria la organización de los nuevos electores, creándose los comités electorales. Al ser electivas un gran número de funciones públicas, el sufragio universal se habría visto desamparado sino hubiera sido guiado por un organismo de selección, función que los comités electorales hicieron suya.

Sobre el mecanismo utilizado para la creación de estos comités es necesario adentrarnos en las circunstancias locales las cuales desempeñaron un papel preponderante. Como menciona Duverger, lo que con frecuencia sucedía era que una asociación ya existente era la que suscitaba la creación de un comité, como lo fueron las “sociedades de pensamiento” durante la Revolución Francesa, o los clubes populares en la Francia de 1848 así como los clubes locales en los Estados Unidos o los periódicos que también se les relaciona como iniciadores de comités electorales.

Duverger menciona que la creación de los comités electorales tiende a ser vista como una iniciativa de la izquierda<sup>18</sup>, porque aprovecha esencialmente a la izquierda dado que gracias a estos comités se da la oportunidad de dar a conocer

---

<sup>18</sup> Sobre los términos izquierda y derecha utilizados en la descripción de un partido político me referiré mas adelante.

nuevas elites capaces de competir en el espíritu de los electores con el prestigio de las antiguas.

Así, una vez que nacieron los grupos parlamentarios y los comités electorales, bastó con que una coordinación permanente se estableciera entre estos y que lazos regulares los unieran para que naciera un verdadero partido político. Por un lado, en la cima, el grupo parlamentario coordinaba la actividad de los diputados, pero cada uno de ellos se esforzaba, por otra parte, en estrechar los lazos con su propio comité electoral del que dependía su reelección, creándose indirectamente, a partir de la colaboración de sus elegidos en el seno del grupo parlamentario, un tipo de federación de comités. De tal suerte que, solo bastaba que esas relaciones pasaran del plano personal al plano institucional para que se extendiera oficialmente el acta de nacimiento de un partido político.<sup>19</sup>

Ahora me referiré sobre el segundo origen de los partidos políticos de acuerdo con la clasificación hecha por Duverger: *el origen exterior*.

Si bien es cierto que en la gestación de los partidos a través de los mecanismos electorales o parlamentarios intervienen grupos ya existentes (sociedades, clubes, periódicos, etc.), en el caso del nacimiento de estos a través de un criterio exterior, esta característica es más notoria. Sin embargo, en ambos tipos de gestación, el factor clave y determinante que podríamos identificar: es el interés o intereses en común que comparten sus asociados.

Hablar de una creación exterior, es referirnos al empuje, influencia y actuar de algún grupo o grupos en particular, con intereses específicos para participar de la vida pública y política. Como Duverger menciona: *muy numerosos y variados son*

---

<sup>19</sup> Duverger, M. Los Partidos Políticos. Opus cit. Pg. 21.

*los grupos y las asociaciones que provocan el nacimiento de un partido político.*<sup>20</sup>

Entre estas podemos mencionar a los sindicatos y asociaciones gremiales desde donde surge el Partido Laborista Británico, así mismo es notoria la influencia de las sociedades de pensamiento (término usado en el siglo XVIII), de las agrupaciones de intelectuales, así como de las asociaciones de estudiantes y de los grupos universitarios en los movimientos populares del siglo XIX y XX aparejados a la aparición de los primeros partidos políticos de izquierda. La francmasonería es otra organización que se identifica con la gestación – de manera exterior- de partidos políticos, con tendencias liberales en Europa. Así mismo, la influencia de las Iglesias y de las organizaciones religiosas, tanto católicas como protestantes, han sido factores determinantes en el nacimiento de partidos políticos, además de las consideradas sociedades secretas y de las agrupaciones clandestinas, que una vez terminada la prohibición legal tienden a transformarse en partidos, tal es el caso de los partidos comunistas de mitades del siglo pasado. Por último, cabría hacer mención de la influencia de las organizaciones de industriales, comerciantes y grupos ligados a banqueros, grandes empresas, sindicatos patronales y grupos económicamente fuertes para la creación de partidos ligados con la derecha.

Entre las diferencias que podríamos identificar entre ambos tipos de gestación de los partidos por medio de grupos parlamentarios y electorales y de manera exterior, es que los primeros están menos centralizados y cuentan con más comités de base, mientras que los segundos, dado que nacen de la cima, tienen una mayor centralización en cuanto a su dirección y organización. Además, como menciona Duverger, en los partidos nacidos del exterior los comités y secciones locales se establecen bajo el impulso de un centro ya existente, que puede reducir a su gusto su libertad de acción, en cambio, en los partidos nacidos de los grupos

---

<sup>20</sup> *Ibíd.* Pg. 22

parlamentarios y comités electorales, son los comités locales preexistentes los que crean un organismo central para coordinar su actividad y limitan sus poderes a fin de conservar el máximo de autonomía. Otra característica que diferencia a ambos tipos de partidos es que aquellos con influencia del exterior, tienden a ser más coherentes y más disciplinados que los partidos de creación electoral y parlamentaria dado que estos disponen de una organización ya existente que relaciona de manera natural a todas sus células de base; en cambio, los otros, se ven obligados a establecer sus vínculos totalmente, sin mas punto de partida que la coexistencia de algunos diputados en el seno de un mismo parlamento. De la misma manera, en estos últimos la influencia del grupo parlamentario es notoria porque constituyen de manera colectiva el grupo dirigente del partido y porque los diputados han tenido un papel preponderante en el nacimiento del partido, a diferencia de los otros donde éstos se han creado sin intervención de los parlamentarios, de hecho, se observa generalmente en estos partidos (nacidos del exterior) una desconfianza más o menos reconocida respecto al grupo parlamentario y una voluntad clara de someterlo a la autoridad de un comité director independiente de él. Cabría mencionar que los partidos creados del exterior tienden hacia un desapego de la labor parlamentaria mientras que para los otros conquistar asientos en las asambleas políticas es lo esencial de la vida del partido, su razón de ser y el fin supremo de su existencia.<sup>21</sup>

Es innegable, para nuestro estudio en el caso del sistema de partidos mexicano, que el Partido Acción Nacional, nace desde una cúpula – cima en términos de Duverger- y a partir de organizaciones más bien relacionadas con ciertas cúpulas como la Iglesia Católica, desde la cual se organiza la gestación de este partido. Caso contrario ocurre en el nacimiento del Partido de la Revolución Democrática, que a partir de una escisión del Partido Revolucionario Institucional, que dominaba

---

<sup>21</sup> *Ibíd.* Pg. 27

la escena política y gubernamental, logra aglutinar en gran parte del territorio nacional, principalmente en el centro y sur del país, diversas fuerzas políticas locales y regionales, así como comités de base de partidos políticos de izquierda, logrando crear un movimiento de dimensiones nacionales: el Frente Democrático Nacional para las elecciones de 1988, ganando varios espacios en el Congreso Mexicano, y a partir de ahí organizar un nuevo partido político.

Por último, quisiera mencionar que contemporáneamente en la mayoría de los países de occidente sean sociedades democráticas o no, incluido México, es la ley la que posibilita la acción de los partidos, ya sea autorizando algunos mediante su registro, prohibiendo otros en términos absolutos, o eliminándolos a todos, salvo al que detenta el poder, en los regímenes de partido único.

### *1.2.1 Derechas e Izquierdas como contenido ideológico*

Ahora bien, aparejado al nacimiento de los partidos, en concordancia con Duverger, las ideologías son factores claves en el surgimiento de tal o cual partido. Aunque esta clasificación de los partidos políticos, en términos históricos resulta un tanto vaga e imprecisa, sin duda cuenta con un alto grado de aceptación y utilización. El nacimiento de los términos derecha e izquierda, se les ubica con la ya mencionada convocación de los Estados Generales en Francia para la Convención de 1789, mucho antes de la clasificación moderna del término de partido. Sin embargo, la carga ideológica esta impresa desde entonces, en tanto los partidos del rey (concretamente de su prerrogativa de veto indiscriminada), se situaron en la sesión respectiva, a la derecha, mientras que sus adversarios lo hicieron a la izquierda. Para algunos autores como Covián, el sentido de la derecha de qué o de quién o a la izquierda de quién o de qué resulta una especie de halo mitológico en torno al episodio, empero, aceptado como punto de partida

de esta clasificación.<sup>22</sup> En la actualidad aunque en los parlamentos no hay un lugar específico para sentar a los partidos de “izquierda” o a los de “derecha”, la clasificación se sigue usando para precisar que un partido se identifica con y pugna por el retroceso o por la conversión del statu quo (derecha) y otro, en cambio, lucha por el progreso (izquierda), con todo lo impreciso que el término puede ser.

Sin embargo, en México ¿porque nadie dudaría en considerar al Partido Acción Nacional como partido de “derecha” y al Partido de la Revolución Democrática como partido de “izquierda”? Seguramente será porque los programas de gobierno y las políticas diseñadas de un partido y otro, se contraponen en temas como la apertura a la inversión privada en materia de exploración, producción, refinación y venta del petróleo crudo y sus primeros derivados, en el que, el primero (PAN) no tendría mayor objeción y el segundo rechazaría tal decisión antinacionalista.

Esta clasificación aunque pertinente y práctica en un primer momento, entra en complicaciones cuando se agrega una nueva clasificación como los “partidos de centro” y de este sus derivados en “centro izquierda” o “centro derecha”. Aún así, esta clasificación resulta cómoda y se sigue empleando para describir una cada vez más lejana pertenencia de los partidos políticos a un cierto tipo de ideología.

### **I.2.2 Definición de Partido Político**

Si les quisiéramos definir diríamos que un partido político es una organización formal y ésta se define a partir de ciertos criterios. Weber define a los primeras organizaciones de partidos como “una asociación que reposa sobre un

---

<sup>22</sup> Cován, Miguel. El Sistema Político Mexicano. Democracia y cambio estructural. Opus cit. Pg. 97

compromiso (formalmente) libre, dirigida a un fin deliberado, ya sea éste <objetivo> como la realización de un programa que tiene finalidades materiales o ideales para sus militantes activos, o personales, es decir, tendiente a obtener beneficios, poder y honor para los jefes y secuaces o si no, tendiente a todos estos fines conjuntamente”.<sup>23</sup>

En concordancia con la tradición weberiana, Charlot toma de La Palombara y Weiner<sup>24</sup> la idea sobre la cual consideraríamos a un partido político como tal: primero, que sea una organización durable, con una esperanza de vida política superior a la de sus dirigentes; segundo, que sea una organización completa, lo que implica la existencia de una red permanente de relaciones entre el centro nacional y las unidades de base de la organización; tercero, que tenga la voluntad deliberada de ejercer directamente el poder, y cuarto, que su voluntad de buscar el apoyo popular, sea a nivel de militantes o electores.<sup>25</sup>

Para Maurice Duverger los partidos políticos están ligados con el desarrollo de la democracia, con la extensión del sufragio popular y de las prerrogativas parlamentarias. Por lo cual considera que un partido político es una organización formalmente estructurada, que representa los intereses de un grupo social en particular y que busca entre muchos otros objetivos el ejercicio del poder. Su origen es fundamental para comprender su estructura, debido a que esto ejerce gran influencia sobre ellos a lo largo de su historia como hemos mencionado en las primeras páginas de este trabajo.

Duverger distingue dos tipos de partidos: partidos de cuadros y partidos de masas; los partidos de cuadros, tienden a ser selectivos, pues no les importa una

---

<sup>23</sup> Weber, Max. Economía y Sociedad. Plon. F.

<sup>24</sup> La Palombara y Weiner. Political Parties and Political Development. Princeton. 1996.

<sup>25</sup> Charlot, Jean. Los Partidos Políticos. Hispánicas. México. 1987.

creciente militancia, más bien, buscan que sus integrantes sean personas con renombre o reconocimiento (notables). Por el contrario, los partidos de masas se caracterizan porque sus integrantes son la parte fundamental del partido, así mismo, la base de sus finanzas son las aportaciones de sus miembros.

Tradicionalmente podríamos hacer una distinción e identificar los distintos tipos de partidos que han existido desde el siglo antepasado hasta el presente, entre estos: los partidos de cuadros, los partidos de masas, los partidos de aparato (únicos) y algunas otras formas que toman un poco de todos llamados 'atrapa-todo'.<sup>26</sup> Sin embargo, para nuestro estudio el surgimiento de una nueva tipología de partido llama la atención, más allá del partido de notables al que Duverger llama de cuadros o el partido de masas, los híbridos o llamados 'atrapa-todo' o 'atrápalo-todo'. Estamos en un momento – como lo menciona Mella- en el que los modelos de partidos de masas y de <partido atrápalo-todo>, vinculados al tipo de estructura social y de democracia propio de la sociedad industrial, está dejando paso a un nuevo modelo de partido, el <<partido cártel>>, ubicado dentro de las nuevas formas de organización social y política, al que me referiré más adelante.<sup>27</sup>

Los partidos de notables como ya hemos mencionado, basaban su estructura en personas de renombre o reconocimiento, aristócratas o burgueses en lo que fue el siglo XIX, hombres de negocios, industriales, pequeños burgueses y gente de la clase media para el siglo XX quienes enfatizan la representación y la operatividad del régimen político. Los segundos, los llamados 'atrapa-todo' son una especie cada vez mejor diseñada y que, de acuerdo con la transformación institucional de las organizaciones a partir de la teoría de la organización, se han consolidado

---

<sup>26</sup> <http://www.ciudadpolitica.com/modules/wordbook/entry.php?entryID=1>

<sup>27</sup> Mella M., Manuel (ED.). Curso de Partidos Políticos. Opus cit.



principalmente por un proceso de selección natural lo cual les ha permitido adaptarse al ambiente cambiante de la sociedad.

De acuerdo con esta adaptación, los partidos 'atrapa-todo' se caracterizan porque no existe o existe en un modo muy contrastado, una disciplina de partido o una acción política unitaria. Es muy frecuente que el partido presente rostros diferentes según los sectores y las zonas geográficas a los cuales se dirige, y sucede también con frecuencia que su línea política sufre variaciones "tácticas", inclusive notables, vinculadas con momentos políticos particulares.

Este tipo de partidos se caracterizan por la disminución de su consistencia ideológica que viene acompañada por la menor presencia del contenido clasista de la militancia, el mayor peso de la elite dirigente que contrasta con el reducido papel del militante de base y por la presencia en su seno de grupos de interés plurales, de manera que, en un momento dado, un partido es apoyado a la vez por una sección de organizaciones patronales y por un sindicato. De acuerdo con este argumento, Loaeza en su estudio sobre el Partido Acción Nacional, tema central de nuestro trabajo, menciona que la capacidad de supervivencia y del éxito del PAN, se explica por su calidad de partido de protesta, o partido de electores (*catch-all party*), que recibe los votos de la insatisfacción y del descontento al margen de su doctrina, candidatos y programas de gobierno.<sup>28</sup>

Ahora bien, de acuerdo con la tesis del surgimiento de una nueva tipología de partido llamado 'cartel' podemos mencionar, que es a partir de los años cincuenta en los que el modelo de 'partido atrapa-todo' comenzó a estar vigente en los países occidentales que se puso de manifiesto que en contraste con el partido de masas tradicional, el nuevo modelo de partido ya no representaba a un sector

---

<sup>28</sup> Loaeza, Soledad. El Partido Acción Nacional: la larga marcha, 1939-1994. Oposición leal y partido de protesta. FCE. México. 2000.

social determinado al debilitarse las divisiones socioeconómicas y culturales tradicionales, como las de clase, religión, étnicas, centro-periferia, campo-ciudad, etc. Aunados al crecimiento económico y al Estado social los cuales permitieron que los partidos – sometidos a un proceso creciente de pérdida de carga ideológica- tendieran a realizar planteamientos más interclasistas y, al mismo tiempo, los modernos medios de comunicación hicieron posible que sus líderes establecieran una comunicación más directa con un electorado más amplio.<sup>29</sup>

Por otro lado, mientras en los modelos de partidos tradicionales existía una distancia y se establecía una diferencia clara con el Estado, en los últimos años estas relaciones han cambiado y, además, las diferencias materiales entre los partidos mayoritarios, estén gobernando o no, se han reducido considerablemente, de una forma u otra, en un nivel u otro, dado que todos los partidos se benefician de las <dádivas del Estado> (*spoils of the State*)<sup>30</sup>, e incluso, en algunos casos y en algunos países, los partidos que están en la oposición gozan de unas subvenciones estatales más cuantiosas que las del propio partido en el gobierno.

Aparece de esta manera, el ‘partido cártel’ el cual disfruta de una fuerte interdependencia con el Estado, que si bien le permite el goce de las subvenciones económicas también le otorga la posibilidad de disentir con el gobierno y los otros partidos. Sin embargo, está incardinado en un modelo propio de confrontación –connivencia- interpartidista y da continuidad al proceso de desideologización iniciado a partir del surgimiento de los ‘partidos atrapa-todo’. Este nuevo tipo de partido, al tiempo que trata de articular dentro de su ámbito de influencia una base todavía más amplia de sectores sociales y de grupos de intereses que los anteriores, se aleja cada vez más de sus bases sociales

---

<sup>29</sup> Mella M., Manuel (ED.). Curso de Partidos Políticos. Akal, Madrid 1997.

<sup>30</sup> Para el caso mexicano: Financiamiento Público.

tradicionales y, aunque parezca paradójico, reduce la participación de los ciudadanos en los procesos políticos.<sup>31</sup>

Éste nuevo modelo de partido, que para los que defienden su existencia se encuentra en una etapa de desarrollo inicial, y durante un tiempo seguirá coexistiendo con los otros modelos, incide en cuestiones básicas de la vida política que son las pautas de la confrontación interpartidista. Estos partidos compiten entre sí, pero comparten con sus adversarios el interés por sobrevivir e incluso, en algunos casos, el ‘incentivo limitado para competir’ es desplazado por un ‘incentivo positivo para no competir’ es decir, hay confrontación, pero ésta es de nuevo tipo, ya que también se da la colaboración entre rivales que la precisan para sobrevivir.

Esa sobrevivencia está así mismo basada, en la posibilidad real y efectiva de los partidos políticos para relacionarse con los demás componentes del sistema político como parte del gran sistema que es el Estado.

Sartori, analiza a los partidos como elementos de un sistema, por tanto el número de partidos que lo integran es importante, pues permite conocer en qué grado y magnitud, está concentrado o disperso el poder político. Califica a los sistemas como competitivos o no competitivos, en donde el competitivo es un sistema abierto, al cual pueden entrar nuevos agentes, que se presentan como otra opción más ante el elector, quien tiene la libertad de elegirlos o no; esto ubica a todos los partidos en igualdad de derechos, los que utilizan para captar el mayor número de votos, esto se traduce en poder político.

---

<sup>31</sup> Mella, Curso de Partidos Políticos. Pág. 8

De manera contraria, un sistema de partidos no competitivo es cerrado, ya que un partido monopoliza el mercado político, al contar con un electorado cautivo; por lo tanto no permite la entrada de nuevos actores políticos, pero sobre todo, no permite que sus militantes emigren hacia otros institutos políticos libremente. Para conservar su poder recurre a todos los medios a su alcance legales o no.<sup>32</sup> Cuestión que nos conduce a vislumbrar el plano sobre el cual los partidos se mueven en tanto actores fundamentales de la vida política y como se relacionan con el Estado, cuya forma más significativa es su financiación. Que a decir de Cotarelo, representa 'una actividad más de un Estado asistencial y democrático que administra los bienes de la colectividad no en beneficio propio o de una clase dominante determinada, sino del conjunto de la comunidad'.<sup>33</sup>

### **I.3 Financiación de los Partidos Políticos**

Como muchos lo han señalado, entre ellos Cotarelo, no podemos entender la configuración del sistema de partidos dentro del Estado sin referirnos a las diversas maneras en que éstos se financian tanto para sus actividades ordinarias y cotidianas como para sus actividades de promoción y propaganda en tiempos electorales.

Para nuestro objeto de estudio, en este caso el desarrollo del PAN a nivel municipal, la financiación viene a ser un tema relevante debido a que es la pieza fundamental para la reorganización y reestructuración así como del crecimiento y expansión del partido. Pero sobre esto nos referiremos en el Apartado II y III. A continuación sólo mencionaremos algunas consideraciones generales a cerca de la financiación de los Partidos Políticos.

---

<sup>32</sup> Sartori, Giovanni. Partidos y sistemas de Partidos. Alianza Universidad. Madrid. 1992.

<sup>33</sup> Cotarelo, Ramón. Los Partidos Políticos. Editorial Sistema, Madrid. 1985

De acuerdo con Fernández<sup>34</sup> la formación y articulación de la financiación de los Partidos Políticos está en estrecha relación con la configuración de los partidos dentro del Estado Democrático, y por lo tanto, con la gestación y desarrollo de la política parlamentaria en las sociedades occidentales. Este desarrollo, como veremos a continuación, se gesta a partir de la aparición de una pluralidad de partidos, al menos en su denominación y no tanto en su estructura, dentro de la competencia electoral en este tipo de sociedades, así como de su acceso a puestos de elección y cargos públicos.

Al principio, los Partidos Políticos conservadores o de derecha primordialmente, partidos que por su estructura podríamos clasificarlos de notables o de cuadros, eran financiados por el “noble”. Es decir, el apoyo financiero estaba basado en la fortuna personal de algún rico que quería obtener algún cargo público u obtener algún beneficio dentro de los primitivos aparatos gubernamentales. Evidenciando a los Partidos Políticos como organizaciones fundamentalmente privadas.

Lo cual hacía notorio una realidad política con un claro sesgo restrictivo, dado que para participar en la vida pública de manera efectiva era necesario poseer un capital privado; de esta manera la vida partidaria estaba limitada a las personas que tenían derecho y posibilidad de votar y de acceder a cargos públicos (voto censatario).

Con el advenimiento e incorporación del Sufragio Universal masculino nacieron los partidos de masas, los cuales estaban vinculados tradicionalmente con las ideologías de izquierda. Este tipo de organizaciones partidistas estaban representadas y formadas por actores que necesitaban de una financiación

---

<sup>34</sup>Fernández, Fernando. La Financiación de los Partidos Políticos: Evolución y Rasgos Principales. En Curso de Partidos Políticos. Akal Ediciones, Madrid, 1997.

colectiva y propia ante la falta de un capital único de un notable o rico, debido en gran parte al tipo de organización creada. Ante esto, los partidos de masas plantearon esta situación en dos vertientes: 1) La cuestión estaba en conseguir la necesaria colaboración económica del conjunto de los miembros de los partidos para su autofinanciación y 2) se procuraba que los partidos contaran con el mayor número de militantes posible porque como sus miembros tenían poca capacidad adquisitiva, necesitaban de la solidaridad y la colaboración de muchos para poder darle vida propia y contrarrestar el potencial desplegado por los otros partidos.<sup>35</sup>

Como hemos mencionado, con la mayor competencia electoral y el arribo de miembros de las clases populares a cargos de elección, es que se da el primer planteamiento para la financiación por parte del Estado hacia los Partidos Políticos. Esta inclusión – de parlamentarios pertenecientes a las clases populares fuera de los burgueses y de la aristocracia tradicional- permitió la generalización de la demanda por la cual los cargos públicos deberían ser remunerados para poder ejercer de manera satisfactoria su labor de representantes.<sup>36</sup>

A partir de este hecho es que se dan los primeros pasos para remunerar los cargos públicos y por consecuencia, establecer las bases para una Constitucionalización de la financiación de los Partidos Políticos por parte del Estado y con cargo a su Presupuesto General. Así mismo, se abre el reconocimiento de los partidos políticos como instrumentos centrales de la democracia (al menos en los países de occidente, sobre todo, después de la Segunda Guerra Mundial), puesto que éstos eran los que articulaban de forma mayoritaria la voluntad popular y a la vez eran la expresión del pluralismo social.

---

<sup>35</sup> Fernández, Fernando. La Financiación de los Partidos Políticos. Opus cit.

<sup>36</sup> En un principio la burguesía se opuso a la retribución de los cargos públicos argumentando, sobre todo, que la actividad política era un servicio honorífico que se prestaba al país y no había de ser remunerativo...Y al fin y al cabo, si el burgués estaba dispuesto a pagar por un cargo público, porque éste le era rentable. Nota en Cotarelo, Ramón. Los Partidos Políticos. Editorial Sistema, Madrid. 1985.

Situación que planteó la necesidad de introducir criterios que superaran el carácter exclusivamente privado de los partidos y la necesaria corresponsabilidad del Estado a la hora de su mantenimiento. Concepción que llevaba a que los partidos pudieran verse como instrumentos que deberían ser financiados por parte del Estado.

## **APARTADO II**

### **El Partido Acción Nacional (PAN)**

#### **II.1 Génesis y Evolución del Partido Acción Nacional**

La ubicación histórico-cronológica del surgimiento, creación y organización del Partido Acción Nacional, está marcada de acuerdo con Loeza<sup>37</sup> y Krauze<sup>38</sup>, por los acontecimientos que marcaron la década de los años veinte del siglo pasado y el primer lustro de los años treinta, entre ellos: la Guerra Cristera, el Maximato Presidencial de Calles y posteriormente, la llegada de Cárdenas a la Presidencia de la República y sus tendencias hacia las corrientes socialistas. Así mismo, nace como modo alternativo al partido dominante creado desde la presidencia de la república y como aparato de Estado, el Partido Nacional Revolucionario.<sup>39</sup> Sin embargo, ya en pleno cardenismo, las luchas dentro de las estructuras del poder seguían, todas estas marcadas por un origen ideológico de fondo: la querrela entre la concepción sonorenses de la Revolución, centrada en el progreso económico promovido por el Estado (orientada hacia la propiedad privada, antirreligiosa y simpatizante, en cierta medida del fascismo) y la concepción cardenista (centrada en la justicia tutelada por el Estado, orientada hacia la propiedad colectiva, proclive a adoptar dogmas socialistas y simpatizante hasta cierto punto, del comunismo).

---

<sup>37</sup> Loeza, Soledad. El Partido Acción Nacional. Opus cit.

<sup>38</sup> Krauze, Enrique. La Presidencia Imperial. Tusquets Editores, México, 1997.

<sup>39</sup> Durante la presidencia del Gral. Cárdenas el Partido Nacional Revolucionario se transforma en Partido de la Revolución Mexicana hasta que en la presidencia de Miguel Alemán queda definitivamente hasta hoy como Partido Revolucionario Institucional.



Es necesario notar que a diferencia del Partido Nacional Revolucionario (PNR) después Partido Revolucionario Institucional, cuyo surgimiento y organización se debió más a factores de gobernabilidad, reparto del poder y pacificación del país, Acción Nacional surge de los grupos que quedaron fuera de la estructura del PNR. Grupos de revolucionarios que habían vivido esta época y comprendían que había terminado la etapa destructiva, y que había que empezar la etapa constructiva de la Revolución, donde predominaran la ley y las instituciones; grupos de universitarios que habían luchado por la autonomía de la Universidad Nacional en 1929, vasconcelistas que querían seguir participando en la vida política de México, grupos de católicos, algunos de los cuales habían participado en la lucha cristera, católicos sociales que se distinguían por su participación en obras de carácter social, y también ex hacendados, a quienes la Revolución había perjudicado. Incluso, existen sospechas, de que el PAN surge como instrumento apoyado por Estados Unidos y el Partido Republicano para intervenir en la vida política de nuestro país.<sup>40</sup>

Si se le quiere ver, Acción Nacional surge como un movimiento que da oportunidad a una pluralidad de sectores de la sociedad de decidir formar parte de una organización política por la lucha del poder; en cierta medida un partido democrático en cuanto a su organización y a la toma de sus decisiones, donde no nace por decreto de nadie, sino por decisión de grupos de personas que discuten, deciden y votan su declaración de principios y sus estatutos, que discuten y votan para elegir a sus dirigentes, y que discuten y votan para seleccionar a sus candidatos.

Si para el PNR, PRM y PRI son los presidentes Calles, Cárdenas y Alemán, para el PAN toma gran relevancia y destaca la figura de Manuel Gómez Morín.

---

<sup>40</sup> Ver Covián, Miguel. El Sistema Político Mexicano. Opus cit.

De acuerdo a lo publicado en el sitio oficial del Partido Acción Nacional<sup>41</sup>, desde 1926, Manuel Gómez Morín, fundador de Acción Nacional, trabajó afanosamente reuniendo voluntades para formar un partido político. En ese año escribía: “Y con optimista estupor nos dimos cuenta de insospechadas verdades. Existía México. México como país con capacidades, con aspiración, con vida, con problemas propios”.<sup>42</sup>

El Licenciado Gómez Morín consideraba que lo más urgente era crear conciencia en la ciudadanía, para que percibiera los problemas que tenía el país, y despertar el deseo de participar en su solución a lo que el llamaba <el despertar de las almas>.

Así, supo organizar a un grupo de jóvenes en el umbral de la vida pública, que pensaron en la necesidad de realizar acciones unificadas por el bien del país, propagando esta inquietud por toda la República. En febrero de 1939, se constituyó un Comité Organizador que recorrió el país, uniendo voluntades para iniciar la formación del partido. Del 14 al 17 de septiembre de ese mismo año, reunida la Asamblea Constituyente de Acción Nacional en el local del Frontón México, se adoptaron los principios de doctrina y los estatutos de lo que hoy es el partido.

De acuerdo con su tradición, Acción Nacional nace de la sociedad y para la sociedad. En los artículos 1ro. y 2do. de su acta constitutiva, se señala que: la asociación civil y el partido político, se denominan “Acción Nacional” y, tienen como objeto de su existir la actividad cívica organizada y permanente; la intervención activa en todos los aspectos de la vida pública de México, para lograr el reconocimiento del interés nacional sobre cualquier interés parcial; el

---

<sup>41</sup> <http://www.pan.org.mx>

<sup>42</sup> Krauze, Enrique. La Presidencia Imperial. Opus cit. P.23

reconocimiento de la eminente dignidad de la persona humana, y la subordinación de cualquier actividad individual o del Estado a la realización del Bien Común.

Acción Nacional ha contribuido de manera determinante en la transformación de nuestra vida pública y sistema político en cuanto a la alternancia del poder en México, demostrando el 2 de julio de 2000 que era posible mediante el voto libre romper con 70 años de monopolio de un partido.

El Partido Acción Nacional en tanto integrante del sistema de partidos de México, desde 1939, a lo largo de su existencia, ha propiciado una serie de cambios al interior de esta organización política para mantenerse vigente. No obstante, en lo que se refiere a su entorno, durante mucho tiempo aceptó las reglas del juego político, sin cuestionar su funcionamiento ni las bases normativas del sistema, contribuyendo así a su estabilidad y legitimidad.<sup>43</sup> Así mismo, se ajustó a los requerimientos del régimen autoritario que se creó después de la Revolución; durante sus primeros años de vida, a pesar de tan solo haber obtenido unas victorias, sigue participando en los procesos electorales tanto municipales, estatales y federales. Posteriormente, la clase media, que no estaba contemplada en la lógica corporativa del régimen (PRI), es incorporada a esta organización política, lo que contribuyó a fortalecer su poder político.

Siguiendo la lógica clasificatoria de Duverger, el PAN nace como un partido de cuadros, pues su mismo fundador Manuel Gómez Morín lo formó con la idea de integrar un grupo selecto y permanente, lo cual iba en contra del corporativismo cardenista, además, de que se convierte en un buen refugio de los sectores conservadores que no comulgaban con las tesis socialistas de Cárdenas, integrándose así el sector de la derecha.

---

<sup>43</sup> Loaeza, Soledad. Opus cit. P. 25

El origen de este partido, como hemos señalado anteriormente, está marcado por el liderazgo de su fundador, quien jugó un papel protagónico en el nacimiento de esta organización política. El Comité Organizador del partido trabajó bajo su dirección, los documentos fundamentales (tanto los estatutarios como los doctrinarios) tuvieron una gran influencia de las ideas de este personaje. Por esta razón, el proceso de institucionalización de Acción Nacional tardó varias décadas, al cual se adicionan otros factores, el primero de ellos fue el prolongado periodo como dirigente de este partido por parte de Gómez Morín, quien incluso hasta años posteriores a su gestión dentro de la organización, ejercía influencia en la toma de decisiones (aún durante la presidencia de Juan Gutiérrez Lascuráin, entre 1949 y 1956). Todo esto terminó por generar un liderazgo personal que aunque fue legitimado dentro del propio partido, impidió la formación y renovación de dirigentes y también dificultó el crecimiento ideológico y organizativo y, sobre todo, porque él acaparó los principales espacios de poder, por lo tanto, en sus primeros años no se le percibe como una institución fuerte.

Es necesario recordar que los procesos de institucionalización no son sencillos, debido a que se enfrentan a todos los problemas lógicos de la acción colectiva, así como a un ambiente o contexto externo, que influye en el proceso y que terminan vulnerando o fortaleciendo a la propia institución. Si se quiere una institución fuerte, es necesario incorporarlo en la estructura de instituciones ya establecidas o legítimas, así mismo, cuando esta institución se vuelve vulnerable, los cambios institucionales son indispensables de acuerdo con Powell y Di Maggio.<sup>44</sup>

La institucionalización es la etapa de consolidación organizativa de un partido, en el caso del PAN, el grado de autonomía respecto del ambiente es mínimo, esto se puede ver con claridad a través del precario desarrollo electoral y la estructura

---

<sup>44</sup> Powell W. y Di Maggio P. El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. FCE. México 1999.

interna débil que lo caracterizó en sus primeros años.<sup>45</sup> En el terreno electoral, el partido había participado desde 1940 sin llegar a postular candidatos en todos los distritos del país. Es en el año de 1946, cuando debuta en la Cámara de Diputados con cuatro legisladores, el primero en entrar fue el Lic. Miguel Ramírez Murguía por Tacámbaro, Michoacán. En 1947, ganó su primera presidencia municipal en Quiroga, Michoacán con Don Manuel Torres Serranía.

A pesar de esto, la lógica de la acción colectiva de Acción Nacional, siguió marcada por muchos años por las figuras de sus líderes nacionales, y sus bases, así como su crecimiento, estuvieron más bien ligados al desempeño tradicional de personajes educados y familias de clase media alta, grupos muy cerrados, en su mayoría identificados con organizaciones católicas que, a diferencia del corporativismo priísta, difícilmente dieron cabida o simpatizaron con corrientes u organizaciones populares reivindicativas y opositoras radicalmente al oficialismo del PRI. De la misma manera el financiamiento del partido iba acorde con la estructura del partido, el cual estaba basado en la financiación privada, principalmente en las cuotas y donaciones que la militancia y simpatizantes aportaban, las cuales no significaban mucho comparado con los recursos que el partido oficial recibía de parte del Estado.

Al interior de la organización desde finales de los años cincuenta, el Partido se debatía entre un proceso de modernización e institucionalización, que inicia más intensamente en 1975 provocando crisis y conflictos y logra resolverse hasta 1979. De acuerdo con Loeza, la modernización iba dirigida hacia la capacidad del partido para definir y desempeñar las funciones específicas que le tocan de agregación, articulación y representación de intereses, mientras que la

---

<sup>45</sup> Nateras, Martha. Origen y desarrollo del Partido Acción Nacional. En Revista Espacios Públicos. UAEM. Año/Vol. 3, no. 016, México, Agosto 2005. <http://politicas.uaemex.mx/espacios/>

institucionalización que suponía relevancia, autonomía, capacidad de influencia que llevaba a la integración del Partido al sistema político como componente necesario para su buen funcionamiento. Así como del apoyo e impulso al reformismo electoral emprendido por el gobierno y sobre lo cual al interior de la elite panista no hubo acuerdo. Respecto a lo cual, muchos militantes estaban en desacuerdo. Por lo que, este proceso trajo aparejado la renuncia de militantes distinguidos y el desvanecimiento de la coherencia mínima existente y derivada de su asociación con el catolicismo.

De esta manera, el PAN sufre uno de sus mayores conflictos al interior a mediados de los años setenta, tanto que para las elecciones presidenciales de 1976 no presenta candidato, dejando el paso libre al candidato oficialista del PRI, lo cual comenzaba a evidenciar la crisis al interior del sistema de partidos como del propio sistema político y electoral.

No es sino hasta mediados de la década de los ochenta, cuando el sistema político en su conjunto enfrenta sus mayores crisis (debido en parte a las crisis económicas recurrentes y a la ostensible corrupción que ha permeado en casi todos los aparatos del gobierno, ambas resultado de las políticas y de la cultura gubernamental y administrativa emanadas de gobiernos del PRI) que, la efervescencia política y social y la necesidad de un cambio en la política nacional, ponen de manifiesto la búsqueda de opciones políticas alternas al oficialismo del PRI, beneficiando en mucho al PAN y a otras corrientes políticas identificadas con la izquierda, tanto así, que para las elecciones federales de 1988 el PRI sufre una gran escisión que da lugar, junto con otros partidos de izquierda, a la creación del Frente Democrático Nacional, y a un robustecimiento de la oposición al sistema del Partido de Estado.

Es en estos mismos años que el PAN, después de graves conflictos al interior y de una 'refundación', da un giro como organización política. Al interior del Partido, en el plano organizativo, se empeñó en reducir los miembros del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) para hacer más eficaz su labor; asimismo, reestructuró su aparato burocrático e introdujo la idea de la profesionalización de los cuadros dirigentes. Esto implicaba entre otras cosas, terminar con el liderazgo personalizado que lo caracterizó desde su origen y fortalece a los dirigentes intermedios que en los setenta comenzaron a tener una presencia significativa.

Con la dirigencia del Lic. Abel Vicencio Tovar, el PAN consolidó definitivamente, un perfil más electoral y menos doctrinario, un partido más abierto a la competencia política y a la incorporación de nuevos cuadros en sus bases y dirigencia, por ello, la preocupación del partido empezó a ser la estabilidad, el crecimiento y la consolidación de la propia organización. De hecho un signo claro de la estrategia organizativa más importante que ha tenido el PAN es justamente su gran crecimiento electoral.<sup>46</sup>

A esto se le sumó la diversificación de sus fuentes de financiamiento, que está muy ligada a la profesionalización de sus cuadros. Como lo menciona Reveles, sin recursos suficientes es imposible profesionalizar a la organización, es decir, hacer que quienes trabajan en ella lo hagan de tiempo completo<sup>47</sup>.

Durante la presidencia de Pablo Emilio Madero, sólo dos personas se dedicaban de tiempo completo al partido en el Comité Ejecutivo Nacional. La nómina del CEN en 1986 era de 56 empleados, y en 1995 ascendió a 144.<sup>48</sup> Como lo menciona Reveles, el proceso tuvo sus complicaciones, debido a la resistencia de los

---

<sup>46</sup> *Ibíd.*

<sup>47</sup> Reveles V., Francisco, Coord. *Los Partidos Políticos en México*. UNAM, GERNIKA. México, 2005.

<sup>48</sup> En Reynoso, Víctor. *Los Partidos Políticos en México*. Pág. 147.

panistas a recibir financiamiento público. Fue hasta la presidencia de Luis H. Álvarez, con la oposición abierta del grupo de los foristas<sup>49</sup>, que el partido aceptó recibir dinero del Estado.

A manera de síntesis podemos mencionar que los aspectos claves, de acuerdo con Reveles, para la nueva institucionalización panista como parte de su consolidación organizativa fueron los siguientes: 1) Profesionalización de su burocracia, 2) Incremento y diversificación de sus fuentes de financiamiento, 3) El marco de las relaciones entre el PAN y los gobiernos priístas de Carlos Salinas y Ernesto Zedillo en el cual se hace evidente un énfasis hacia una política más participacionista y pragmática, y 4) Deja a un lado la ortodoxia partidista doctrinaria tan rígida (normas, pautas y procedimientos internos) y se enfoca en la competencia electoral dado que por primera vez se empieza a considerar el acceso al gobierno como una meta posible de alcanzar.

Por otro lado, veamos algunos de los factores externos que propiciaron la nueva configuración de Acción Nacional.

Loaeza, quien desde una perspectiva histórica analiza la configuración del PAN, incorpora la idea de institucionalización panista ubicándola más que como parte del resultado autónomo meritorio del propio partido, lo ve como el resultado de los cambios políticos que comenzó a vivir el sistema político mexicano a partir de finales de los años sesenta prolongándose vertiginosamente hasta los periodos entre 1988 y 1994 (factores externos).

---

<sup>49</sup> Se refiere al grupo conformado por algunos prominentes panistas llamado 'Foro Democrático' y encabezado por expresidentes del partido: José Angel Conchello, José González Schmall y Bernardo Bátiz.; quienes proponían reencontrar los principios doctrinarios, impulsar la reforma de los estatutos, para hacer más democrático al partido, y propiciar una mayor discusión sobre la reforma electoral. Sin embargo sus propuestas fueron desechadas y optaron por renunciar al partido en octubre de 1992. Hernández V., Tania. Paradojas, acuerdos y contradicciones: el PAN. En Reveles. Los partidos Políticos en México. Opus Cit. Pag. 168.



A partir de estos años, hubo una tendencia por parte del Gobierno a reconocer a los partidos políticos fortaleciéndolos como consecuencia de las presiones sobre este por parte de diversas organizaciones. Los partidos políticos fueron los medios del Gobierno para encausar el descontento social y fortalecer la vida institucional. Fruto de ello fue el reformismo electoral de finales de los años setenta. El Estado Mexicano echó mano de diferentes recursos con el fin de salvaguardar sus privilegios como agente rector del cambio. Las reformas al sistema político mexicano fueron vistas como concesiones del Estado a la sociedad por medio del Ejecutivo para conjurar la violencia. Entro otros caminos que a la par tomó como la represión, la negociación extrainstitucional, prácticas corruptas, la cooptación, en suma el área no institucionalizada del autoritarismo mexicano que seguía dando resultados. De tal suerte que mientras parecía que en el plano formal había un viraje hacia una mayor relevancia de la actuación de los partidos, hubo también un bloqueo por parte del mismo gobierno al fortalecimiento de la vida institucional y la eficacia de la vida partidista. Por lo que a decir de Loaeza, más allá del reformismo legal, el proceso de urbanización y crecimiento de las clases medias, la transformación del empresariado mexicano y sus relaciones con el Estado incidieron en el desarrollo de Acción Nacional. A la vez que la evolución del pensamiento católico, el deterioro del partido dominante, la aparición de nuevas formaciones políticas y las reformas electorales incidieron en la transformación del PAN de una manera más directa.<sup>50</sup>

Finalmente como mencionamos arriba, lo que al interior del partido se debatía era la disyuntiva entre dos proyectos: el abstencionismo crítico hacia el Sistema Político Mexicano nacido de la lucha armada de 1910, hasta encontrar los aliados necesarios para hacerle frente, o el participar de la vida pública e insertarse de lleno dentro del sistema político y del propio sistema de partidos, con todo y la

---

<sup>50</sup> Loaeza, Soledad. Opus cit. P. 249.

imperfección de las propias instituciones creadas a la sombra del partido de la Revolución y sus gobiernos, este último, fue el proyecto que finalmente prevaleció con todo y el costo que implicaba para Acción Nacional que lo posicionaba como legitimador indirecto del sistema al que tanto había criticado, cuestión que sin embargo, le daría el impulso necesario para su expansión y crecimiento a niveles nunca alcanzados antes de 1982.

Si así se le ve, el PAN en su calidad de oposición, encontró en la negociación un gran incentivo para generar nuevos cambios. Al respecto Arnaldo Córdova<sup>51</sup> considera que la dirigencia del PAN en 1988 realizó un cambio estratégico que implicó su conversión de un partido institucional y gobernante copartícipe, con su respectiva cuota de poder, en corresponsable de las decisiones que marcaron el rumbo del Sistema Político Mexicano. El instrumento que lo ubica en esa posición privilegiada es la permanente negociación o concertación con el gobierno y los demás partidos, para decidir el cambio político de la nación.

Con esta consolidación como partido enfocado a la expansión en el terreno electoral y a la búsqueda de espacios y puestos de poder, en 1988 el partido empieza a ganar espacios en el centro del país, cuando logra 18 diputados en la Asamblea del Distrito Federal. A esto se incrementa el triunfo que en 1989 obtuvo cuando conquistó su primera gubernatura con el Ing. Ernesto Rufo Appel.<sup>52</sup> En el mismo proceso, se obtuvieron 9 de los 15 distritos locales y dos de las 14 presidencias municipales. Su posición hegemónica en esta entidad se confirma cuando en 1991, gana la senaduría de Baja California Norte, con el Ing. Héctor

---

<sup>51</sup> Córdova, Arnaldo. El PAN partido gobernante. En Revista Mexicana de Sociología. Año LIV, No. 3. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM. México 1992

<sup>52</sup> Primero obtuvo la victoria del PAN ganando la presidencia municipal de Ensenada, BC., y para las elecciones de 1989 supera a su competidora priísta Margarita Ortega por más de 40 mil votos obteniendo 204 507 votos por 163 539, respectivamente.

Terán Terán, quien en 1995 le otorga el triunfo de la gubernatura por segunda ocasión al PAN.<sup>53</sup>

Ya para la década de los noventa el PAN sigue cosechando muy competidos triunfos, y la negociación continúa siendo la moneda de mayor peso frente al poder gubernamental del PRI. El caso más representativo de esto, es lo sucedido en las elecciones de 1991 en el estado de Guanajuato. Vicente Fox Quesada, uno de los pocos candidatos que continuaron utilizando un discurso duro en contra del gobierno, al concluir su gestión como legislador federal, se lanzó a la gubernatura. Este personaje, que posteriormente llega a ser presidente del país, perdió esta elección que estuvo plagada de irregularidades, esto lo condujo a realizar una vigorosa campaña de defensa del voto, lo que obligó a la dirigencia nacional panista y al poder ejecutivo federal a realizar diversas reuniones, que dieron lugar a la llamada (por la política y prensa nacional) “concertación”. El resultado fue el sacrificio de Ramón Aguirre Velásquez (gobernador electo) y después de que el mismo no acudió a la toma de posesión del cargo, se formó un interinato de cuatro años con el panista Carlos Medina Plascencia.

Es pues a partir de estos años, y a partir de estos hechos, que los triunfos reconocidos y las alianzas con otros partidos fueron más frecuentes; para lo que hay que destacar que la adaptación al entorno fue fundamental, pero también la estructura organizativa del partido ya se había modificado, de tal forma que se creó un importante aparato de vigilancia de la votación en la mayoría de las casillas, estructura con la que no contó durante varias décadas.

Así llega a las elecciones de 2000 con un candidato fuerte, popular y carismático: Vicente Fox, el mismo personaje que había hecho posible que por primera vez se

---

<sup>53</sup> Para las elecciones de este año (2007) a la gubernatura de este mismo estado, el PAN refrendó su triunfo con José Guadalupe Osuna Millán frente al PRI de Jorge Hank Rhon , ganando la gubernatura de 2007-2013.

depusiera a un candidato electo del partido oficial ante los duros cuestionamientos y presiones por parte de su grupo por la vía institucional panista.

A partir de la figura de Fox se creó la idea real y efectiva de poder ganar por la vía pacífica del voto, la Presidencia de la República al Partido Revolucionario Institucional. Apoyado por la organización civil “Amigos de Fox” dirigida por el empresario Lino Korrodi, es que se construye su candidatura y, principalmente, se allega de recursos para financiar su campaña política.

“Amigos de Fox”, surge como organización alterna al PAN para impulsar la candidatura de Fox y financiar la campaña política de éste a través de aportaciones (monetarias o en especie) de parte de simpatizantes del candidato en todo el país e incluso en el extranjero. Amigos de Fox, más que el PAN, fue la principal organización de enlace de Fox con la sociedad y con los grupos reales de poder y por medio de la cual pudo construir su candidatura para la presidencia. Tan efectiva resultó ser esta organización que el 2 de Julio de 2000 pudo fraguarse la alternancia en el poder después de más de setenta años de monopolio partidista.

Tras fuertes cuestionamientos sobre el origen de los recursos con los cuales se financió la campaña política de Fox, el órgano de fiscalización dependiente del Instituto Federal Electoral, comprobó que se habían utilizado recursos provenientes del extranjero lo cual contravenía la normatividad electoral, por lo cual el partido y no la organización alterna a este fue sancionada económicamente por parte del propio Instituto Electoral.

De esta manera, llega por primera vez en toda la historia posrevolucionaria un candidato perteneciente a un partido político distinto al oficialista PRI y logra la alternancia de las elites políticas en el poder y en el gobierno federal. Sin

embargo, esta nueva dinámica trajo consigo una nueva relación entre el partido y el gobierno.

Con el gobierno de Fox llegó al PAN mucha gente ligada al “Proyecto Foxista” pero no necesariamente ligados con la militancia en el panismo. No es sino a partir de la sanción del IFE impuesta al PAN por el dinero proveniente del extranjero usado durante la campaña política del 2000, como ya mencionamos anteriormente, que el Partido demandó al Presidente una actitud mas abierta a la negociación a favor de un trabajo más coordinado entre Gobierno y Partido y no enteramente en manos de su gabinete.

Así mismo, el hecho de que el PAN ganara la Presidencia de la República, dio lugar para que llegaran al Gobierno encabezado por Fox, personajes ligados a la fracción pragmático extremista que encabezaba Fox desde 1997 al interior del Partido. Prácticamente nadie de la fracción pragmático gradualista fue convocada a participar en el nuevo gobierno hasta que tres años después, tras la debacle electoral del PAN en las elecciones intermedias para renovar la Cámara de Diputados, que fue irremediable hacerlo.<sup>54</sup>

En un principio la conformación del gabinete de Fox fue similar al que realizaron la mayoría de los gobernantes del partido: de extracción igualmente empresarial, gran parte de los panistas que conquistaron municipios de gran importancia y, fundamentalmente, gubernaturas, ‘confeccionaron’ sus equipos de trabajo a partir de criterios en los cuales la trayectoria dentro del partido no tuvo peso significativo.

Esta es la característica principal del gobierno panista, que por primera vez tenemos empresarios fungiendo como gobernantes, donde los que fueron

---

<sup>54</sup> Revelez V., Francisco. Los Partidos Políticos... Opus Cit. P.

invitados a participar en el gobierno fueron seleccionados más por su experiencia en la administración de empresas, la representación de intereses de su sector o bien la cercanía con el gobernante electo, que por el trabajo o por el activismo partidista<sup>55</sup>, al menos en el plano federal. Aunque la experiencia en el plano local finalmente tenía que reflejarse en el plano nacional, donde los empresarios que se incorporaron a la militancia panista desde 1983 habían accedido al poder, y desde ahí habían ganado puestos de elección popular y en no pocas ocasiones simplemente lo habían utilizado para lograrlo. A decir de Reveles, la democratización ha favorecido a cierto sector de empresarios, quienes actualmente son gobernantes lo cual no es de extrañar debido a que en gran manera la democracia es un invento de la burguesía<sup>56</sup>.

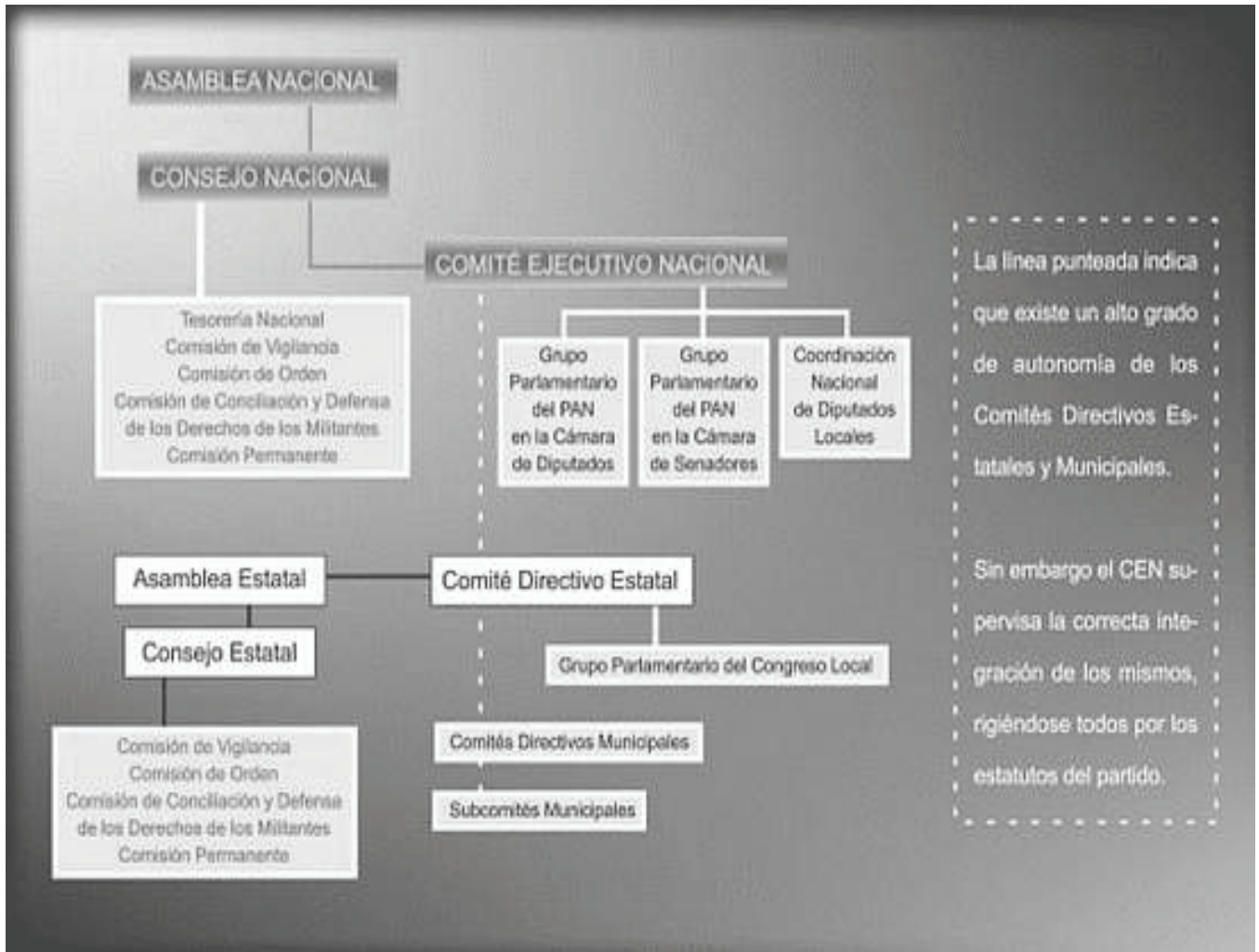
Pese a todo, como señala Reveles, la poca militancia de los gobernantes emanados del PAN no debe llevar a la conclusión errónea de que dicho partido es simplemente un instrumento en manos de los empresarios para conquistar el poder. Por el contrario, muy apegados a sus principios ideológicos “los empresarios se han hecho panistas y los panistas se han hecho empresarios.”

---

<sup>55</sup> Ídem, P. 206.

<sup>56</sup> Ídem P.206

## II.2 Estructura Formal del Partido



**Tabla 1**

Con la última reforma a los Estatutos del Partido aprobada por la Asamblea Nacional en 2001 (Art. 45), la estructura formal del partido puede ser vista de la siguiente manera (ver Tabla 1):

Dentro de la jerarquía organizacional está la Asamblea Nacional que se reúne en una Convención Nacional, la cual elige a sus Consejeros, sólo 300 de éstos, a su vez, forman parte del Consejo Nacional el cual elige al Comité Ejecutivo Nacional.

El Consejo Nacional es el órgano intermedio entre la Asamblea Nacional y el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), que además de estar integrado por 300 consejeros electos en la Asamblea, lo forman el presidente y secretario general del partido en funciones, los expresidentes del partido, el presidente de la república y gobernadores si éstos son miembros del Partido, los presidentes de los Comités Directivos Estatales (solo si están en su encargo), los coordinadores de los grupos parlamentarios federales y el Coordinador Nacional de los Diputados Locales.

Mediante este diseño institucional es que se elige al Presidente Nacional del Partido. Lo cual evidencia a un grupo cerrado, encabezado por una 'lid aristocrática' restringida que, mediante los filtros de la Convención Nacional y el Consejo Nacional, elige a una elite de un poco más de 300 para elegir a su líder nacional, rasgo que, a decir de Reveles, es poco democrático. Así mismo este método contraviene la idea primaria incluso doctrinal de "cada ciudadano un voto".

A pesar de las críticas a este método de selección y elección, podemos identificar algunas ventajas en comparación con otros métodos utilizados por otros partidos políticos mayoritarios como el PRD o el PRI.

Una elección cerrada y restringida a poco más de 300 personas refleja un diseño institucional explícito, de respeto a la Jerarquía partidista y a sus órganos institucionales, que reduce el conflicto al interior aunque no lo evita, pero donde los consensos y los acuerdos son posibles y más fáciles de alcanzar. De la misma manera, existe por un lado, una mayor disciplina partidista y por el otro, medios



reales de acción para la actividad de grupo. A decir de Reynoso, es una instancia protegida del riesgo de las masas y que reduce las relaciones clientelares a lo que llama “eficiencia interna”, lo cual en suma, evidencia un diseño operativo.

## **II.3 El Partido Acción Nacional en Guerrero**

### *II.3.1 Un acercamiento a su Reconfiguración*

De acuerdo con las definiciones y las tipologías de partidos analizados en el Apartado I, podríamos decir que el Partido Acción Nacional, comenzó siendo un partido de notables en su fundación e independiente de los que ejercían el poder político en ese tiempo, es decir, como estructura y organización alterna al oficialista Revolucionario Institucional. Sin embargo, con el tiempo a fin de adaptarse al ambiente político como organización, se fue cada vez más abriendo a otro tipo de sectores de la sociedad. Más aún con la reestructuración al interior y su vocación reorientada hacia el triunfo electoral en los años ochenta y noventa y sus triunfos electorales en 2000 y 2006, Acción Nacional se transforma y se consolida, de acuerdo con los autores analizados en la primer parte de este estudio, como un Partido <atrápalo-todo>, tendiente a convertirse en un <partido cartel>. De acuerdo con Panebianco, los partidos políticos son organizaciones que se transforman, que evolucionan de acuerdo al ambiente con el que se enfrentan y su actividad así como sus fines pueden cambiar a partir del contexto en el cual se desarrollan<sup>57</sup> y agregaríamos, de cómo se financian tanto para sus actividades regulares como en tiempos electorales.

---

<sup>57</sup> Panebianco, Angelo. Modelos de Partido. Alianza Universidad. España, 1995.

## II.4 Tipos de Financiación de los Partidos Políticos en el Estado

A partir de la consideración de que los partidos políticos son instrumentos públicos y de interés colectivo y/o privados, se ha llegado a considerar dos tipos de financiación hacia estos: Financiación Pública<sup>58</sup> y Financiación Privada

La financiación privada es la que se gesta, en clara conexión con el desarrollo de los partidos políticos, en la primera etapa de evolución de estas organizaciones, cuyos recursos fluyen a partir de causas particulares-privados, no estatales.

Por otro lado, la financiación pública es la que tiene su origen y articulación de forma oficial desde las arcas públicas del Estado.

Tanto uno como el otro tipo de financiación están articulados por otros subtipos, los que veremos a continuación.

La financiación privada puede fluir por lo menos en cinco formas: 1) Por medio de cuotas de los afiliados, 2) Donativos, 3) Préstamos y Créditos, 4) Gestión del Patrimonio Propio y 5) Ingresos Atípicos.

En el caso de la financiación pública esta puede ser: 1) Financiación Pública Directa a Gastos Ordinarios-permanentes y a Gastos en tiempos electorales y 2) Financiación Pública Indirecta a través de medidas fiscales especiales, apoyos a organizaciones relacionadas con los partidos, a través del impuesto partidario o bien, en Especie.

---

<sup>58</sup> Código Estatal Electoral del Estado de Guerrero. No. 264. Reformado 13 Febrero 2004.  
<http://www.ceegro.org.mx/marco/legisCEE.pdf>

## **II.4.1 Financiación Privada**

Como he mencionado anteriormente, la Financiación Privada forma parte de una de las maneras en las que los partidos políticos se allegan de recursos, para mantener tanto su gasto corriente como los gastos de campañas en tiempos electorales.

### *II.4.1.1 Cuotas*

Las cuotas se entienden como el conjunto de aportaciones económicas individuales que periódicamente los afiliados o miembros de un partido aportan a la organización con carácter obligatorio. Este tipo de financiación nace como forma habitual de financiamiento en los partidos de masas.

A pesar de haber sido el principal instrumento de financiación de los partidos de masas, como menciona Fernández, presenta un problema debido al frecuente impago de las cuotas, aunque esto es un fenómeno con frecuencia consentido por los propios partidos, ya que aunque es una obligación formal, no existe la forma coactiva para cobrar el pago, la única medida de coacción es la exclusión del miembro correspondiente. Como el mismo autor menciona “el hecho de que las cuotas de los afiliados sean la principal forma de financiación supone una mayor dependencia de la coalición dominante en el partido con respecto a los afiliados, con la correspondiente pérdida de una parte de la autonomía de aquélla en la dirección de la vida partidista”.<sup>59</sup> Es decir, los partidos aceptan el impago de las cuotas porque el grupo dominante en su seno puede ‘monopolizar las oportunidades de poder’.

---

<sup>59</sup> Fernández, Fernando. La Financiación de los Partidos Políticos: Evolución y Rasgos Principales. En Curso de Partidos Políticos. Akal Ediciones, Madrid, 1997.

Por otro lado, Cotarelo hace notar que aquellos que si cumplen con su obligación – por simbólicas que estas sean- recurren a un ‘acto de afirmación y lealtad a la organización’. Además, puede resultar ser el único vínculo que una a la persona con el partido. Sin embargo, como él mismo señala, el pago o no de cuotas evidencia tres aspectos: el pago de éstas como medio para obtener beneficios o ‘contraprestaciones’, el pago de cuotas como propaganda partidista y argumento de sustento de una base amplia de votantes afiliados al partido frente a los otros partidos y –aunque parezca contradictorio- el impago como instrumento del partido para tener una relación más ‘tenue’ (con los afiliados) que no obliga al partido a repartir ventajas materiales directas o distribuir prebendas, bajo el argumento de ‘cuanto más imprecisa sea la relación entre la persona y el partido, menor será la obligación de éste de recompensar a los afiliados’.<sup>60</sup>

En suma, aunque este sistema nace con los partidos obreros y más tarde es adoptado por todos los demás partidos, a raíz del gran aumento de los costos de las campañas electorales y para sostener a los partidos en sus actividades cotidianas, hoy en día este sistema es universal y tiene una incidencia notable en los presupuestos de los partidos, como lo notaremos en nuestro estudio práctico.

#### *II.4.1.2 Donaciones*

Las donaciones son contribuciones económicas voluntarias no periódicas de carácter privado, cuyo origen se encuentra en los partidos conservadores, ya que históricamente se establecía una relación entre determinados intereses privados y

---

<sup>60</sup> Cotarelo, Ramón. Los Partidos Políticos. Opus Cit. P. 196.

los candidatos, de tal modo que éstos actuaban a favor de los que les pagaban las campañas.

Esta forma de financiación puede limitar la acción e independencia de la actuación de los partidos y que el interés general se vea mermado por otro de carácter particular. Ante esto, en la mayoría de los países de occidente, se han tratado de poner límites a las contribuciones privadas y restringirlas a un tope establecido. Sin embargo, ante la pretensión en lagunas democracias de occidente de que los partidos se vuelvan en la realidad organismos vinculados socialmente, la financiación por medio de donaciones, tiene la ventaja de que permite conocer la vinculación real entre los partidos políticos y los organismos o particulares que les donan dinero. Así mismo, este argumento en su sentido más positivo, ha llevado en la mayoría de los países con sistema partidista tanto en las democracias desarrolladas como en las emergentes, a otorgarle una predominante relevancia a la fiscalización y transparencia tanto en el origen como en el monto de esos recursos así como a su manejo y uso.

En la mayoría de éstas democracias existen prohibiciones explícitas legales a donaciones y aportes de origen extranjero, de personas naturales o jurídicas vinculadas con el Estado, es decir, de algún funcionario de la Administración Pública ni de alguna dependencia, ministerio o empresa pública estatal, así como sobre fondos provenientes de actividades ilícitas.

Sin embargo, sorprende mucho el viraje de algunos países a fomentar las donaciones sobre todo a través de fundaciones próximas a los partidos políticos y de grupos económicos privados principalmente en Alemania y Francia, aunque el caso más claro que evidencia esto es el del Reino Unido en donde ocurre que no hay texto propiamente dicho que reglamente la financiación a los partidos, por lo que estos no han de rendir cuentas sobre esta materia. En términos generales su financiación procede de las cuotas de afiliación y principalmente de las

donaciones. De esta manera, a nadie extraña que en el Reino Unido el Partido Conservador este financiado por empresas privadas y el Partido Laborista por los militantes y, sobre todo, por los sindicatos.<sup>61</sup>

Entre las desventajas de este tipo de financiación, la más destacada es que los donativos hacen depender a los partidos de los donantes, que por el hecho de dar el dinero tienden a influir y ejercer presión sobre los puntos de vista ideológicos y programáticos de los partidos, requiriendo algún tipo de contraprestación, normalmente en forma de actividad de gobierno, de la que el partido no logrará liberarse con facilidad.<sup>62</sup>

#### *II.4.1.3 Gestión del Patrimonio Propio*

Este tipo de ingreso se da a través de las ganancias obtenidas por difundir su propaganda ideológica por medio de empresas editoriales y prensa, así como por la organización de eventos al interior o exterior del partido, festividades, seminarios, etc. Sin embargo, la trascendencia de este tipo de recursos económicos es pequeña porque normalmente este tipo de actividades reportan movimientos deficitarios.

#### *II.4.1.4 Préstamos y Créditos*

En esta modalidad de financiación los partidos actúan como empresas que operan el mercado económico, solicitando préstamos y créditos a bancos. Lo más habitual es que los partidos recurran a esta forma de financiación en los procesos

---

<sup>61</sup> Fernández, Fernando, Opus cit. P. 178.

<sup>62</sup> Cotarelo, Ramón. Los Partidos Plíticos...Opus cit.

electorales a falta de liquidez. Aunque algunos partidos obtienen crédito con mayor facilidad que otros, principalmente, los partidos mayoritarios, obteniendo mayores beneficios que los partidos minoritarios. Como menciona Cotarelo, los partidos no son empresas; en principio son asociaciones no lucrativas, y por lo tanto el dinero que en ellas entre no va a salir multiplicado, (por lo tanto) todos debieran recibir el mismo crédito. Pero al no ser este el caso en la realidad, entendemos que el capital financiero apoya a unos partidos con preferencia a otros.

#### *II.4.1.5 Ingresos Atípicos*

Estos son vías de financiamiento que están entre la línea fronteriza de la corrupción y el delito, por medio de aportaciones extranjeras y a la práctica denominada <sottogoverno> vinculada con la Administración Pública y los beneficios que de ella se pueden obtener. Por ejemplo, mediante la concesión de algún contrato a una empresa determinada y esta se compromete a entregar una cierta cantidad a un partido. A decir de Fernández, esta práctica, además de la posible ilegalidad, ya que no tienen en cuenta los principios de imparcialidad y neutralidad de la Administración Pública expresa otro rasgo muy significativo de algunos sistemas políticos que atañe a su legitimidad y el nivel moral de sus prácticas políticas.<sup>63</sup>

#### **II.4.2 Financiación Pública**

La financiación pública en muchas democracias se ha venido a constituir en el principal sustento de los partidos políticos tanto en Europa como en

---

<sup>63</sup> *Ibíd.*, P. 180.

Latinoamérica, para financiar sus actividades de proselitismo en tiempos de campaña como para financiar su gasto corriente.

Debemos tener en mente que la principal justificación de este tipo de financiación radica en el intento de evitar que algunas fuerzas sociales puedan influir de forma no lícita en la vida política, manipulando la acción pública a favor de los intereses privados. En este sentido se hace notar el papel del Estado como instrumento que ayuda a evitar el riesgo de control de los grupos de presión sobre los partidos y la vida política, desfigurando los intereses generales.

Ahora bien, como hemos mencionado, la financiación de los partidos políticos puede ser pública directa e indirecta.

#### *II.4.2.1 Financiación Pública Directa*

La financiación pública directa es la forma en la que los partidos políticos reciben directamente algún tipo de prerrogativas, subvenciones o beneficios con cargo a los Presupuestos Generales de los Estados.

Este tipo de financiación puede ir dirigido hacia dos grandes rubros:

- 1) Financiación de Gastos Electorales y/o
- 2) Financiación de Gastos Permanentes

Los primeros pueden estar en función y basados en los resultados de la última elección y de acuerdo con las previsiones sobre los comicios futuros. Según los países estos recursos pueden ser entregados a los partidos, a los grupos parlamentarios o a los candidatos individuales. Por otro lado, la financiación de los gastos permanentes son los recursos que se entregan a los partidos y grupos



parlamentarios en tiempos interelectorales para solventar sus actividades ordinarias.

Estos dos tipos de financiación no necesariamente van emparejados uno del otro. Por ejemplo, en los países escandinavos solo se pagan los gastos ordinarios pero no los generados en tiempos electorales, o como el caso Alemán donde no sólo la financiación es pública y en dónde se fomenta en gran medida el apoyo privado bajo la premisa de que si los partidos son agentes sociales, también deben estar mantenidos por la propia sociedad. Por lo tanto, el apoyo estatal está en relación con lo que cada simpatizante individualmente aporte al partido político. En Austria, España como en varios países de Latinoamérica, la financiación es doble: tanto de gastos ordinarios como electorales.

#### *II.4.2.2 Financiación Pública Indirecta*

La Financiación Pública Indirecta es aquella que se da por medio del Estado para solventar – por una vía diferente a la entrega de dinero- los gastos que incurran los partidos durante sus campañas, siendo uno de sus objetivos primordiales mitigar las desigualdades presupuestarias de las contiendas electorales.<sup>64</sup>

Este tipo de subvención puede adoptar las siguientes modalidades: el acceso gratuito de los partidos políticos a medios de comunicación oficiales o privados en los que el Estado dispone de un tiempo de difusión gratuito, franquicias postales, exenciones fiscales o exoneraciones de impuestos (sobre bienes, donaciones y aduanas). Así mismo podemos identificar las subvenciones dadas a organizaciones relacionadas con los partidos y lo que se ha llamado el ‘impuesto partidario’.

---

<sup>64</sup> En Nohlen, Picado y Zovatto (compiladores). Tratado de Derecho Electoral Comparado de América Latina. FCE, México, 1998. P.464.

De estos tipos de financiación, habrá que reconocer que el de mayor importancia debido a su influencia dentro de la sociedad, es el dado por medio de los tiempos oficiales a través de los medios de comunicación social. Ya que los partidos pueden utilizar estos medios para hacer propaganda político-electoral y penetrar a un mayor número de gente.

## **II.5 El Plano Nacional: el caso de México**

En los países en desarrollo, el hecho de que los partidos fueran financiados por parte del Estado implicaba dos condiciones necesarias dentro de la vida política: primero, la apertura e inclusión de un mayor número de fuerzas políticas fuera de la esfera del partido dominante para participar dentro de la vida política, y segundo, el reconocimiento de los partidos políticos como instrumentos lo suficientemente asumidos como para que capitalizaran y dirigieran el desarrollo de la democracia. Cumplidas estas condiciones, se crea el ambiente necesario para que los partidos políticos tuvieran un reconocimiento legal y político dentro de la vida pública.

En el caso de México, a partir del empuje social de finales de los años sesenta y principios de los setenta, ante las políticas de gobiernos autoritarios pertenecientes al partido dominante (PRI), y la expresión social de rechazo ante estas políticas, es que el propio gobierno abre un proceso de liberalización en 1977 a iniciativa del entonces Presidente de la República José López Portillo, creándose la Ley Federal de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales (la LFOPPE), lo cual condujo a un proceso prolongado de reformas parciales, promovidas en un principio por el gobierno con la finalidad de abrir espacios políticos a los partidos opositores, en busca de brindar legitimación a un sistema político en proceso de deterioro, pero que posteriormente crearon espacios

políticos desde los cuales se abrieron paso nuevos puntos en la agenda de las reformas, entre ellos, el tema de la financiación pública estatal de los partidos políticos y las organizaciones políticas nacionales, así como los límites y topes al gasto por parte de estos en tiempos electorales.

En la LFOPPE aprobada en 1977 a penas se establecían las primeras reglas de carácter muy general. Ahí en el Art. 48 se señala que una de las prerrogativas de los partidos políticos era: “contar en forma equitativa, durante los procesos electorales, con un mínimo de elementos para sus actividades encaminadas a la obtención del sufragio popular”. Sin embargo, si bien la reforma política de 1977 a través de la ley inauguraba formalmente el financiamiento público a los partidos políticos y la Secretaría de Gobernación comenzó a suministrar recursos en efectivo a los partidos, no se enunciaban las formas ni los fundamentos sobre los cuales este financiamiento se ministraría, ni lo que al decir de la fracción III de ese artículo se entendería por “equidad” en cuanto a los montos totales de recursos que los partidos recibirían, ni el calendario de ministraciones, no se diga la manera en que los partidos rendirían cuentas del uso de esos recursos.<sup>65</sup> No obstante, como señala Sirvent, el tema de financiamiento de los partidos políticos con fondos públicos se incluyó por primera vez hasta el Código Federal Electoral de 1987.<sup>66</sup>

De la misma manera es de muy reciente aparición la legislación que regula las contribuciones privadas o de organizaciones sociales. La legislación previa al COFIPE de 1993 solamente regulaba el financiamiento público a los partidos políticos; no existía disposición alguna sobre las aportaciones de grupos privados o de organizaciones sociales, nada se decía tampoco sobre los límites en los

---

<sup>65</sup> Lujambio, Alonso. Financiamiento y Fiscalización de los Partidos Políticos en México. [http://www.ife.org.mx/documentos/AI/electmex5/finan\\_fiscal.html](http://www.ife.org.mx/documentos/AI/electmex5/finan_fiscal.html)

<sup>66</sup> Sirvent G., Carlos. La Reforma del PRI con énfasis en el sistema de selección de candidatos y dirigentes. En La reforma del PRI y el cambio democrático en México. Noriega. México. 1994.

gastos ni sobre las fórmulas y mecanismos de fiscalización de las finanzas partidistas. La ausencia de normas sobre límites, prohibiciones y/o restricciones a las contribuciones privadas mantuvo el desequilibrio en los principios de independencia y de equidad.

Así que, entre 1977 y 1996<sup>67</sup> transcurrieron seis reformas electorales de gran dimensión que condujeron de manera paulatina al cambio de calidad del sistema electoral y de partidos.<sup>68</sup>

En cuanto a la financiación es necesario notar que existe, por ley, una preferencia de los recursos públicos sobre los privados, corriendo estos a cargo de los recursos fiscales del gobierno y se asume además, como una obligación del Estado mexicano.

De acuerdo con el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales del Estado de Guerrero<sup>69</sup>, existen cinco modalidades de financiación para los partidos políticos (Art.49, Frac. I) que son: 1) financiamiento público, 2) financiamiento por la militancia, 3) financiamiento de simpatizantes, 4) autofinanciamiento y, 5) financiamiento por rendimientos financieros, fondos y fideicomisos. Quedando expresamente prohibidas las aportaciones por parte de organismos públicos pertenecientes a la Administración Pública en todos los órdenes de gobierno o de los tres poderes de la unión, lo mismo vale para cualquier organismo internacional independientemente de su naturaleza, para los

---

<sup>67</sup> Estas reformas comienzan con la LFOPPE en 1977, después la de 1986-87 y 1989-90 que crea el Instituto Federal Electoral, la de 1993, 1994, 1996. Tuvieron que pasar diez años para que nuevamente las leyes electorales fueran modificadas y adaptadas de acuerdo con las necesidades de la vida política nacional. Así, en este momento de octubre de 2007 está por aprobarse la ‘última’ reforma electoral en la que principalmente, tras el cuestionamiento de la elección presidencial de 2006 por parte de algunos partidos, fue promovida por los grupos parlamentarios.

<sup>68</sup> Becerra, Pablo. Las Reformas Electorales en la Transición Mexicana. En Contexto y propuestas para una Agenda Electoral en México. UAM-ILSEN. México, 2002.

<sup>69</sup> Código Electoral del Estado de Guerrero. NO.264 <http://www.ceegro.org.mx/marco/legisCEE.pdf>

ministros de culto, asociaciones religiosas o iglesias, para las personas que vivan o trabajen en el extranjero y para las empresas mexicanas de carácter mercantil.<sup>70</sup>

De la misma manera, a diferencia de la financiación en otros países, en México está prohibido el que los partidos políticos contraten créditos con la banca de desarrollo y se prohíbe también que personas no identificadas aporten recursos a no ser que estos sean recogidos en colectas en mítines o en la vía pública.

Por otro lado, a pesar de que la financiación privada es permitida y en cierta manera necesaria dado el incremento que suponen los gastos de campaña en un contexto de alta competencia electoral, la financiación pública se privilegia y en todo momento debe ser mayor que la privada. Aunque existen algunas medidas para incentivar las aportaciones privadas, estas últimas no pueden ser mayores del 20% del total del financiamiento público que recibe el partido y serán recibidas mediante expedición de recibo foliado, de manera que se pueda identificar a la persona que las aporta. Empero, existe un leve beneficio e incentivo al capital privado en la financiación de los partidos políticos como el que señala la fracción 4 del COFIPE, en la que las aportaciones de los simpatizantes son deducibles del Impuesto sobre la Renta hasta en un monto del 25%.

El mismo Código señala que los partidos políticos deben contar con un órgano interno para la obtención y administración de sus recursos y para la presentación de sus informes ante la Comisión de Fiscalización de los Recursos de los Partidos y Agrupaciones Políticas, la cual funciona de manera permanente.

Los recursos públicos directos que reciben los partidos políticos de manera permanente son calculados y otorgados a partir del costo mínimo estimado para

---

<sup>70</sup> Favela, Alejandro. El Financiamiento a los Partidos Políticos en el Ámbito Federal. En Contexto y propuestas para una Agenda Electoral en México...P.187.

las campañas para diputado, senador y presidente. El costo mínimo de campaña se multiplica por el número de puestos a elegir en cada caso y por el número de partidos con representación en el Congreso y ese gran total se divide en dos partes, el 30% se distribuye de manera igualitaria entre los partidos con fracciones parlamentarias y el 70% restante se distribuye conforme al porcentaje de votación nacional emitida que corresponda a cada partido con fracción parlamentaria. Las ministraciones son mensuales y cada partido se obliga a destinar por lo menos el 2% de su financiamiento público a sus fundaciones o institutos de investigación.<sup>71</sup> Como en el caso de algunos países latinoamericanos y europeos como Argentina, Colombia o España, en México existe un apoyo para la financiación tanto de las actividades permanentes como de los gastos generados en tiempos electorales. Así, los partidos en años electorales reciben un monto igual adicional al de su presupuesto ordinario.

A la par de estas democracias mencionadas, la mexicana también ha hecho grandes esfuerzos por regular el monto y uso de los recursos a través de la creación de un órgano de fiscalización dependiente del Instituto Federal Electoral, con facultades amplias en materia de vigilancia del origen de los recursos privados provenientes de donativos así como su manejo.

Este ha sido un reclamo y una necesidad permanente de la ciudadanía como de casi todos los grupos parlamentarios como medida para restringir que lleguen recursos provenientes de fuentes ilegales, como el narcotráfico, para financiar tanto a candidatos como a los partidos que estos representan. De la misma forma, la fiscalización en México ha servido para sancionar, como en el caso de las elecciones presidenciales y generales de 2000, a algunos partidos que incurrieron en ilegalidades al recibir uno, el Partido Revolucionario Institucional, recursos

---

<sup>71</sup>Ibíd., P. 187.

provenientes de la administración pública paraestatal a través del sindicato de Petróleos Mexicanos, y el Partido Acción Nacional, al aceptar financiamiento por medio de su organización alterna “Amigos de Fox”, que se allegó de recursos provenientes de donaciones de extranjeros, ambas formas de financiación explícitamente prohibidas por las leyes electorales. Estos partidos, después de haberse realizado las investigaciones correspondientes fueron sancionados económicamente al probarse sendas infracciones.

En estos momentos, octubre de 2007, está en el Congreso una nueva reforma constitucional y a las leyes electorales para principalmente reducir los tiempos de campaña política para todos los puestos de elección popular, presidente, diputados y senadores, así como en las elecciones locales para gobernadores, diputados locales y alcaldes. También la reforma ha limitado el gasto de los partidos en medios masivos de comunicación (televisión y radio principalmente), reduciendo estos a tiempos oficiales del Estado, para repartirse éstos, proporcional y equitativamente en tiempos de campaña.

## **II.6 Modelos de Financiación**

Ahora bien veamos algunos rasgos comparativos entre las distintas democracias europeas, latinoamericanas y anglosajonas en cuanto a sus formas de financiarse.

El caso que más llama la atención por sus rasgos particulares es el de los Estados Unidos al cual no he hecho ninguna referencia en este apartado hasta este momento. En los Estados Unidos la financiación se da una manera mixta por aportaciones públicas pero, sobre todo, privadas. Esta financiación depende de tres formas: 1) por medio del <Tax Check-off>, 2) por medio del <Tax Deduction> y <Tax Credit> y 3) el Matching Fund.

La primera es una contribución fiscal ciudadana con base en la cual los ciudadanos deciden sobre la financiación de los partidos que conforman el sistema político. Al momento de declarar la renta (impuesto) los ciudadanos pueden decidir a que partido financiar año con año. De esta forma la ciudadanía determina el destino de una cantidad importante de los recursos de financiación de los partidos.

La segunda forma es una designación fiscal por donaciones a los partidos políticos. En Canadá se da al momento de pagar el Impuesto sobre la Renta de tal modo que el ciudadano que hace la donación recibe de parte del partido o candidato un recibo oficial que indica la cantidad donada. A partir de este modelo, basado en un rango de deducción dependiendo la cantidad donada, se incentiva y estimulan las donaciones pequeñas.

Por último, el tercer modelo está más vinculado al modelo público aunque siempre dependiendo de las fuentes de financiación privadas. A partir de este modelo los partidos reciben ayuda en función de las donaciones aportadas por los ciudadanos por lo que los candidatos han de ganar primero la confianza de los ciudadanos para que éstos puedan recibir la ayuda estatal. La suma que se entrega por subvención pública, no se rige por la ayuda global dada por los ciudadanos sino por la suma de pequeñas cantidades, puesto que la filosofía que subyace en este planteamiento es la de que el Estado ayuda económicamente en función del apoyo que gocen los partidos a la vista del número de ciudadanos que realizan las donaciones.

Ahora bien, a partir de estas tres modalidades ¿cuales serían los rasgos más distintivos del modelo norteamericano de financiación? Visto desde esta perspectiva democrática, existe por tradición un necesario enraizamiento social de los partidos, lo cual permite evitar la creación de una elite política partidista que controla no sólo los referentes ideológicos, sino también los recursos financieros y



la vida del partido. Así mismo al incentivarse las donaciones en cantidades pequeñas por parte de los ciudadanos confirma la idea de nivelación y democratización de la financiación de los partidos con estas medidas. De acuerdo con González el énfasis está en que la mayoría financie mínimamente a los partidos tanto para sus actividades ordinarias como para sus actividades electorales.<sup>72</sup>

Por otro lado, desde la visión europea ya sea mediante la financiación de los gastos ordinarios o electorales el punto en común de referencia es que a diferencia del modelo norteamericano, son los partidos como estructura organizativa y burocrática los que se convierten en los actores principales y motores de la financiación y no los candidatos como pasa en el modelo norteamericano. Así mismo en la mayoría de las democracias europeas la financiación no se da exactamente en relación a los candidatos sino en relación con los escaños obtenidos dentro del parlamento, de tal modo que la financiación pública depende del número de parlamentarios en el parlamento, pagándoseles de forma individual por cada parlamentario.<sup>73</sup>

De esta manera, podemos identificar las diversas formas en las que los partidos se allegan de recursos y financian sus actividades. Sin embargo, como ya también hemos visto, en muchos de estos países ha habido un viraje y un replanteamiento a cerca de los medios y formas en los que los partidos pueden solventar sus gastos. Pero ha medida de que las contiendas son mas peleadas y los presupuestos más abultados se ha orillado a los partidos, al decir de algunos autores, a ser más organizaciones financieras autosustentables, adoptando una dimensión mucho más empresarial (partidos cartel) llegando a ser su financiación

---

<sup>72</sup> Cita de González-Varas, Santiago. La financiación de los partidos políticos, Dykinson, Madrid, 1995 en Fernández, Fernando. Opus Cit. P.189.

<sup>73</sup> Fernández, Fernando. Opus cit. P.191.

más compleja por las conexiones intrínsecas existentes entre la economía y la política, entre el dinero y el poder, cuyo debate está vigente si se miran las tendencias de los partidos a convertirse más en organizaciones tipo 'cartel', expresando mejor su dimensión empresarial a través de una adecuación complementaria con la actividad del Estado en cuanto a la apropiación de recursos se refiere. Aunque todas las voces acerca de la posible apertura a una mayor financiación de los partidos por capital privado se orientan hacia una mayor transparencia del pago para una mayor conocimiento de las fuentes de financiación.

## **II.7 Financiación y Desarrollo del Partido Acción Nacional**

En el caso de Acción Nacional podríamos ubicar brevemente, a manera de resumen, tres etapas por las cuales transita hasta lograr una configuración en el plano nacional y estatal. La primera etapa, es el periodo que abarca desde su fundación hasta sus momentos de crisis a finales de los sesenta y hasta mediados de los setenta. Durante todo ese periodo se le ubica al Partido como un partido cerrado a ciertos grupos confesionarios y pudientes, gente notable pero con muy poco ánimo y vocación de conseguir triunfos electorales para el PAN, donde la ortodoxia y los principios del partido son la base principal de la acción partidista, ejemplo de ello, es el rechazo a cualquier tipo de ayuda o subvención pública para su financiamiento por parte del Estado, y hace de la base de su financiamiento las cuotas, donaciones y las aportaciones de su militancia.

Posterior a este periodo, tras fuertes crisis al interior viene una segunda etapa de desideologización, reestructuración y organización en la cual el Partido hace replanteamientos a cerca de sus fines y objetivos, teniendo como consecuencias más notables: abrirse hacia grupos, como los empresarios, que buscaban

espacios de participación política y los cuales el Partido oficial no se los proporcionaba; y el acuerdo hacia lograr una reforma política en el plano nacional.

A partir de ese momento, podríamos considerar que, Acción Nacional deja de ser un partido de notables, y además, con la paulatina desideologización y abandono de la ortodoxia partidista, se perfila como un partido con mayor vocación por lograr triunfos electorales, lo cual logra al abrirse a la sociedad y proponer una plataforma política mucho más acorde con los tiempos y demandas de la ciudadanía, aparejados con la aceptación de las subvenciones estatales como la base de su financiamiento. Así, logra capitalizar el hartazgo de grandes sectores de la sociedad respecto al oficial PRI, y de sacar provecho de los acuerdos con los gobiernos federales emanados de éste último, hasta ganar la primera gubernatura para un partido de oposición a nivel nacional.

Finalmente, Acción Nacional, subido en la palestra y encarrilado en los triunfos electorales en algunos estados y diversos municipios de importancia nacional, llega a una tercera etapa en la cual logra ganar la Presidencia de la República. Para cuando logra este triunfo, el Partido, como todos los partidos políticos en México con registro ante el Instituto Federal Electoral, depende en gran medida de las prerrogativas públicas asignadas por el Estado para su financiamiento y ha complementado su base de financiación a nivel local, con las cuotas y donaciones de la militancia y simpatizantes, a través de organizaciones con fines financieros como los “Amigos de Fox”. Además de lo anterior, el Partido ha disminuido su consistencia ideológica así como ha dejado la presencia del contenido clasista, en cierta medida, de la militancia. Sin embargo, ahora existe un mayor peso de la elite dirigente que contrasta con el papel del militante de base y por la presencia en su seno de grupos de interés plurales, de manera que, como mencionamos en el Apartado I, el Partido, en un momento dado es apoyado a la vez por una sección de organizaciones patronales y por un sindicato. La paradoja anterior

situaría al PAN en la descripción de un partido <atrapa-todo>, aunque si analizamos el modelo de financiación y por el cual se allega recursos para sus actividades ordinarias como electorales, diríamos que bien puede entrar en el recién perfilado modelo de <partido cártel>, lo cual le proporciona la posibilidad de disfrutar de una interdependencia con el Estado, que si bien le permite el goce de las subvenciones económicas también le otorga la posibilidad de disentir con el gobierno y los otros partidos.

### *II.7.1 El caso particular: Guerrero*

El estado de Guerrero ha sido escenario de grandes batallas reivindicativas a lo largo de la historia moderna del país. Casi siempre, a saber por las cifras gubernamentales, sumido en el atraso y en el subdesarrollo nacional, con grandes índices de pobreza, sumido en el cacicazgo político de la clase política tradicional identificada con el PRI y su población simpatizante de las corrientes de izquierda extrema a tal grado que han tenido que ser combatidas por el oficialismo por medio de la desaparición política hasta la muerte. Tal es el caso de las guerrillas de los años setenta, lideradas por Lucio Cabañas y Genaro Vázquez en la sierra del estado, que fueron llamadas por la historia nacional como *Guerra Sucia*.

En ese contexto, el ambiente político en Guerrero y su ciudadanía, han estado divididos entre dos sectores: los radicales extremos, izquierdas combativas y moderadas identificadas con el PRD, y entre los cacicazgos tradicionales identificados con el Revolucionario Institucional. Así, la clase política se divide entre estos dos institutos políticos dejando poco margen y espacio dentro de la vida pública política en el estado al PAN como actor de peso efectivo.

Esto se debe principalmente a dos causas identificables: 1) la doctrina y filosofía panista, ortodoxa, menos combativa y 2) su imagen tradicional como partido, más

identificada por antonomasia con las elites adineradas y los grupos de poder, y menos con los grupos vulnerables o los grupos sociales enarboladores de causas reivindicativas. Así visto el PAN y el panismo, su crecimiento y desarrollo es nulo o casi nulo hasta la refundación del Partido a nivel nacional y más claro, casi siempre, en las áreas urbanas que en las rurales, donde existe un mayor desarrollo económico y un mayor número identificable de grupos sociales educados y profesionistas ligados a alguna organización perteneciente a la Iglesia católica.

Por otro lado, el PAN-Guerrero ha tenido que enfrentar fuertes escisiones al interior como la del 2004, previo a la selección del candidato a gobernador y después en tiempos de campaña para las elecciones de Febrero de 2005, en las que se eligió gobernador. En ese periodo, el PAN y la militancia panista, se dividen entre las simpatías de un expanista Zeferino Torreblanca que ahora militaba en el PRD y su candidata Porfiria Sandoval. A decir de muchos panistas, Zeferino Torreblanca representaba muy bien el proyecto panista y se le veía como un buen candidato. Sin embargo, en términos institucionales y debido a las relaciones que a nivel nacional tenían el PRD y el PAN, perfilada ya la carrera por la presidencia de la república era impensable un entendimiento entre ambos partidos. A pesar de ello muchos panistas apoyan abiertamente al candidato perredista lo cual se refleja en los resultados de la elección. La candidata panista Porfiria Sandoval sólo obtiene 11 mil votos en todo el estado, muy rezagada de los candidatos del PRI y del PRD.

Esta situación lleva a un replanteamiento radical de la acción del PAN en el estado, dirigida desde el CEN del PAN, que como primera medida, ese mismo año (2005) remueve a su Delegado Estatal Juan José Rodríguez Otero y en su lugar designa al chiapaneco Javier de Jesús Cepeda Constantino. Sin embargo, estos cambios se hacen ya entradas las precampañas por las Alcaldías y las

Diputaciones locales, lo cual, crea en muchos Comités y Delegaciones Municipales desconcierto, debido al desconocimiento de las estructuras y los liderazgos al interior de los Comités Municipales. Ya para el siguiente año, los cambios se hacen ver, de 11 mil votos que se obtienen en la elección de Gobernador, se remonta a más de 159 mil votos (16.14%).<sup>74</sup>

En términos generales, el PAN ha logrado tener mayor presencia en Municipios como Acapulco y Taxco, principalmente donde personajes distinguidos en el primer caso han colocado al partido en el frente del escenario político pero sin triunfos electorales, en el segundo caso, el panismo ha sido más efectivo y ha concretado obtener el triunfo en varias ocasiones de la Alcaldía.

Más allá de eso, el PAN puede atribuirse triunfos como los de octubre de 2005 en los Municipios de Taxco (98, 854 hab.), Gral. Heliodoro Castillo (34, 554 hab.) y Tlacoachistlahuaca (18, 055 hab.). Salvo el primero, que puede considerársele un municipio con cierta importancia regional, los otros dos no representan ningún peso en tamaño ni en demografía. De tal suerte, que de 79 municipios que conforman el estado, solo en tres el PAN es gobierno. Lo que nos puede hablar en términos dimensionales de la influencia del Partido en los municipios.

Ahora bien, si vemos la composición del Congreso Local, el PAN tiene una representación de cuatro Diputados, tres de los cuales son por Representación Proporcional, y sólo uno, Benito García Meléndez, ganó la Diputación Uninominal por el XIX Distrito Electoral con cabecera en Taxco de Alarcón. De tal suerte, que en términos reales, el Partido, respecto a todos los Distritos Electorales del estado, solo obtuvo una cantidad importante de votos en el XIX Distrito, de los 28 Distritos que conforman el estado de Guerrero.

---

<sup>74</sup> [http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12\\_dto.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12_dto.html)

En suma, basados en estos resultados, el PAN-Guerrero, no ha sido prioritario en el mapa político del CEN del PAN, y su acción ha sido limitada a las relaciones institucionales con el Gobierno Federal para la selección de panistas distinguidos para ocupar cargos de representación federal en el Estado de Guerrero. A pesar de ello, siguen existiendo intentos y experiencias exitosas por parte de panistas convencidos en una gran parte de municipios del estado, como el de Iguala, para aprovechar la situación favorable del panismo a nivel nacional como representante del Gobierno Federal.

### *II.7.2 Finanzas*

En términos de financiamiento, la Delegación Estatal recibía del CEN del PAN hasta el 2006 la cantidad de 400 mil pesos mensuales para el financiamiento de sus actividades ordinarias. A partir del 2007, después de una serie de negociaciones, la Delegación Estatal ha logrado aumentar su presupuesto proveniente del CEN a 1 millón de pesos mensuales para el financiamiento de las actividades de la Delegación Estatal. Además del financiamiento público por parte del Consejo Estatal Electoral<sup>75</sup> que sumó para el año 2007, poco más de 372 mil pesos mensuales. Situación que sin embargo, hasta finales de 2006 no beneficiaba en mucho a los Comités y Delegaciones Municipales, dado que los recursos se quedaban en la Delegación y no bajaban a estos. Situación que cambió para 2007 con el cambio del titular de la Tesorería Estatal del Partido, cuyo principal objetivo fue que cada uno de los comités y delegaciones

---

<sup>75</sup> El monto total del financiamiento público que recibe el PAN como los otros partidos políticos en el estado de Guerrero, se calcula a partir de calcular el 40% del salario mínimo vigente y multiplicarlo por el total de ciudadanos en el Padrón Electoral. El monto resultante se reparte de la siguiente manera: el 30% se distribuye en partes iguales entre los partidos con registro y que hayan participado en la última elección, el 70% restante se reparte conforme a la cantidad de votos obtenidos para Diputados de Mayoría Relativa en la última elección local. El monto total se divide entre 12 meses del año y se otorga mensualmente a los partidos. Para el caso del PAN, el presupuesto total asignado por parte de recursos públicos para el Ejercicio Fiscal 2007 sumó \$4, 468,311.27 pesos. <http://www.ceegro.org.mx/marco/legisCEE.pdf>

municipales en el estado contarán con los recursos mínimos suficientes para el financiamiento de sus actividades ordinarias, las cuales son repartidas con base en el número de votos obtenidos en la última elección local y en la cantidad de miembros activos con que cuentan.

### **II.7.3 ESTRUCTURA ACTUAL DEL COMITÉ ESTATAL DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL-GUERRERO (Dic. 2007)**

Presidente Estatal	Javier de Jesús Zepeda Constantino
Secretario General	Ramiro Arteaga Sarabia
Coordinador del Grupo Parlamentario	Benito García Meléndez
Secretario de Vinculación con la Sociedad	Oscar Hernández Cadena
Secretario de Doctrina y Formación	Enrique Fernando Campos Leyva
Secretario de Comunicación	Andrés Castrejón Mendoza
Secretario de Acción de Gobierno	David Tapia Bravo
Secretaría de Estudios	Ma. Teresa Alanís Domínguez
Secretaría de Relaciones Internacionales	Marcos Efrén Parra Gómez
Secretaría de Elecciones	Perla Marina Galindo Conde
Secretario de Fortalecimiento e Identidad	Víctor Bustamante
Secretaria de Promoción Política de la Mujer	Marcela Caballero Madinaveitia
Tesorería	Carlos Acosta-Viquez Ortiz



## **II.8 Fundamentos ideológicos: Principios de Doctrina<sup>76</sup>**

En la Asamblea Constituyente del Partido Acción Nacional celebrada los días 14 al 17 de septiembre de 1939, se aprobaron los principios de doctrina, Estatutos, y el Programa mínimo de Acción Política.

Todo el pensamiento y toda la acción del partido tienen como soporte cuatro principios fundamentales:

- 1) La eminente dignidad de la persona humana.
- 2) La primacía del bien común.
- 3) La solidaridad.
- 4) La subsidiariedad.

### **II.8.1 Persona Humana**

Desde su origen el Partido Acción Nacional reconoció e hizo el fundamento de su acción y el fin de sus esfuerzos la promoción, salvaguarda y la plena realización de la Persona Humana.

El reconocimiento teórico y práctico de la superioridad de la Persona Humana implica que es el centro y razón de ser, es decir, el sujeto, principio y fin de la vida social y política. Por ello su doctrina ha sido denominada como Humanismo Político.

---

<sup>76</sup> Tomados del Manual de Capacitación para la formación de Cuadros del Partido. Comité Ejecutivo Nacional. Secretaría de Formación y Capacitación Política.

La eminente dignidad radica en la naturaleza espiritual de la persona, posee dos facultades superiores: inteligencia y voluntad.

La inteligencia humana es distinta y superior a cualquier otro tipo de inteligencia. La diferencia fundamental es que la humana está diseñada para buscar y encontrar la verdad. La voluntad, a su vez, está diseñada para escoger el bien.

La persona humana tiene, además, una esfera donde el amor es el centro; un espacio para la efectividad que se manifiesta en el amor a la familia, al prójimo, a la patria, a un Ser superior.

Es un ser social por naturaleza; su capacidad de relación con los otros seres humanos se observa desde su nacimiento; su capacidad de relación o apertura le permite, además relacionarse con la naturaleza y también con un Ser superior.

La persona humana es también cuerpo y material y tiene necesidades materiales. El cuerpo necesita alimentos, cuidados, vestidos, salud, bienestar y, por lo tanto, debe encontrar en su comunidad condiciones que le permitan satisfacer esas necesidades materiales: seguridad social, vivienda, trabajo, ambiente limpio, etc. En las plataformas políticas del partido están las propuestas a favor del respeto a la persona humana, es decir, a la hora de gobernar se traducen en actos de gobierno que garanticen que las personas puedan vivir y convivir de acuerdo con su dignidad humana.

## **II.8.2 Bien Común**

El Bien Común es el conjunto de condiciones sociales que permiten y favorecen en los seres humanos el desarrollo integral de todos y cada uno de los miembros de la comunidad.

El Bien Común dinamiza el desenvolvimiento de un orden social justo que armoniza los aspectos individuales y sociales de la vida humana. Es responsabilidad de todos definirlo y construirlo.

El Bien Común es el ambiente social en el que hay suficientes bienes y servicios materiales, espirituales y culturales que le ofrecen a cada persona la oportunidad de sobrevivir, crecer, mejorar y realizarse como persona humana y ayudar a otros a que hagan lo mismo.

El Bien Común, es un “bien” genuino y es auténticamente “común”. Que sea “bien” quiere decir que da satisfacción a las necesidades del ser humano en su entera naturaleza espiritual, moral y corporal, proporcionándole la paz, la cultura y todo lo necesario para el desenvolvimiento pleno de su existencia; es “común” porque es un bien de la sociedad entera.

El Bien Común es de todos y para todos. No promueve la ventaja de un grupo o clase alguna, sino el beneficio de todos, cualquiera que sea el carácter o la función que las comunidades realicen en la sociedad. No puede excluirse a nadie de los beneficios del bien común argumentando pertenencia a Nación, religión, sexo, raza, convicción política o posición social. Nadie, ni los aún no nacidos ni las siguientes generaciones deberán ser excluidos de tales bienes. Esta generación debe cuidar responsablemente los bienes y recursos necesarios para las generaciones por venir. Tiene preeminencia, porque ocupa una posición superior a los intereses particulares de los individuos, como miembros o parte de la comunidad, y una posición inferior respecto al supremo fin de cada persona. Así, el Bien Común es preeminente a los intereses particulares o de grupo, pero inseparable del bien de las personas. No se deben sacrificar los fines trascendentes del ser humano en función de los intereses de la colectividad: si el

bien común atentara contra el fin trascendente de una sola persona, dejaría de ser bien y dejaría de ser común.

La construcción del Bien Común es participable, en cuanto todos los miembros de la comunidad pueden y deben cooperar a integrar el conjunto ordenado de las condiciones sociales, gracias a las cuales las personas pueden cumplir su destino material y espiritual.

En el ejercicio del Bien Común deben repartirse las cargas de acuerdo a las posibilidades y los beneficios en función de las auténticas necesidades de personas y grupos. Esto se logra a través del correcto ejercicio de la autoridad bajo el criterio de subsidiariedad. Este pilar se puede entender también como principio de subsidiariedad total. No podrá construirse el orden social necesario si solamente existe buena fe o buena voluntad, siendo también necesaria la eficacia real en la construcción del bien común. El bien hay que hacerlo bien. No basta la fe sin las buenas obras.

El respeto al Bien Común es lo que preserva, asegura y propicia el desarrollo de los diversos bienes particulares, los cuales se ordenan con base en él. La realización del Bien Común simultáneamente implica la justicia, la seguridad, la defensa del interés general, el respeto y la protección de la persona y sus derechos.

El Bien Común es concreto, porque siempre es una realidad tangible, un medio organizado conforme a los mejores recursos del momento. El Estado tiene como misión cuidar directamente, mediante una amplia planificación y coordinación de la cooperación social, todas las necesidades existenciales de sus miembros, contando con una amplia gama de políticas públicas además de un amplio sistema de derechos humanos que protejan a las personas en todas las eventualidades de

la vida, proporcionándoles la ayuda que necesitan. Los bienes y organizaciones de carácter público, sumados en armonía, son necesarios para que los individuos, como miembros de la colectividad, cumplan su destino temporal y eterno generando el mayor bien posible. Es perfectible y dinámico, porque siempre es mejorable y parcialmente realizado, pero jamás perfectamente alcanzado. El vivir del ser Humano, es necesariamente un convivir, no sólo en el orden físico y biológico, sino sobre todo en el cultural y espiritual. Los seres humanos somos una especie frágil, contingente y físicamente perecedera. No todo lo que se puede se debe hacer, existen criterios de factibilidad técnica que deben completarse con criterios de exigibilidad ética. La protección del ser y la vida son condiciones necesarias y mínimas para la realización del Bien Común.

El Bien Común, como elemento fundamental de la estructura de toda comunidad, implica que gracias al don de la sana convivencia social fundamentada en la amistad, se genera cultura. La cultura es fruto de la acción del hombre, donde quiera que éste se encuentre en el mundo. La cultura humaniza, ya que es el conjunto de significados y valores que le dan sentido de pertenencia y destino a una comunidad. Los hombres y mujeres de todo grupo y nación deben tomar conciencia de que ellos son los autores y promotores de los valores culturales de su comunidad para que estos no decaigan.

Los valores culturales, como realidad histórica y social, permiten a la persona desarrollar y perfeccionar sus capacidades en el orden intelectual, moral y estético, por medio de la comunicación de aquellos bienes que promueven armónicamente sus aptitudes naturales, en los cuales trata la comunidad de ampliar sus conocimientos y sus técnicas. La actividad cultural creadora, permite que el Ser Humano se renueve y se transforme, suscitando formas de integración justa, para permitir la consolidación y el fortalecimiento de los valores de su propia

cultura, siendo capaces de asimilar, de modo propio, los hallazgos científicos y tecnológicos.

Sin efectivas garantías de los derechos fundamentales del ser humano, no cabe realización alguna del Bien Común, y sin Democracia Participativa decae el perfeccionamiento continuo de la comunidad en la búsqueda de su Bien propio. La justicia social se promueve mediante la participación de todos en la definición, construcción, realización y disfrute del bien común; su definición en común es lo que constituye la democracia participativa.

La justicia es dar a cada quien lo suyo, lo que le pertenece según sus fines existenciales. Por lo tanto, los bienes comunes han de generarse y disfrutarse con equidad. Cuando la política no está orientada al Bien Común pierde su rostro humano. En cambio, cuando se ejerce con miras al orden y la justicia en el Estado, comprende el bienestar de las personas en comunidad que se asocian por causa del beneficio mutuo y para el goce de derechos y la realización de obligaciones. El Bien Común permite desplegar las fuerzas de las personas y comunidades al máximo, con el fin de alcanzar su propia perfección en un marco de justicia social.

No puede haber bien común sin valores e instituciones comunes indivisibles, que faciliten al ser humano su vida provechosa, ordenada, justa y libre en sociedad. Tampoco puede haber bien común sin un adecuado ordenamiento escalonado de las diferentes comunidades. El bien común específico de cada comunidad se determina de acuerdo a su tarea y finalidad específica, llegándose a un orden armónico en los bienes que va del bien común de la familia, al bien de la comunidad internacional, pasando por el bien común de sindicatos, asociaciones, escuelas, municipios y gobiernos estatales, dándose así la subsidiaridad total que define al Bien Común.

Al interior de una comunidad, el bien estar consiste en tener condiciones de un modo más humano de vivir. El ser humano es un todo, pero es, vive y está, en el seno de una realidad humana más amplia, que es la sociedad, donde se realiza a través de diversas comunidades. El bien humano es algo más que la simple plenitud de la vida biológica y diferente del crecimiento económico y el bienestar material: es la humanización de las condiciones materiales del vivir.

La realización del Bien Común es la razón misma de ser de los poderes públicos, los que están obligados a llevarlo a cabo, de manera subsidiaria, junto con personas y comunidades intermedias, en provecho de todo ser humano, respetando una justa jerarquía de valores, y los postulados de las siempre cambiantes circunstancias históricas. Toda autoridad, sea pública o privada, y sea cual sea el nivel en que se ejerza, está al servicio de la persona, residiendo su fuente de legitimidad, en su misión de asegurar el desarrollo personal de todos los que le están subordinados. De esta forma, el bien común se constituye por un conjunto de condiciones mínimas necesarias, de bienes públicos y por todos los supuestos y organizaciones de carácter público y general, que sumados y en armonía, son necesarios para que los individuos, como miembros de la colectividad, cumplan su destino temporal y eterno además de poder hacer efectivo, con su actividad propia, el mayor bienestar posible.

El Bien Común incluye, en cierto modo, a los bienes particulares ya que dichos bienes no podrían siquiera disfrutarse sin condiciones comunes para ello. El Bien Común no es la simple suma de los bienes particulares, de la misma manera que la sociedad no es la adición o amontonamiento de sus miembros. El bien común facilita el despliegue de la persona y el establecimiento de espacios culturales para el ser humano. La máxima expresión del mismo, es un orden social cooperativo y solidario en el que las personas vivan a plenitud el bien ser, el bien

hacer y el bien estar, garantizando que las generaciones por venir también tengan acceso a estas posibilidades plenificadoras.

En forma concreta, el bien común se traduce en: escuelas, bibliotecas, seguridad, electrificación, transporte público, hogares para niños y ancianos, y todo lo que lleva a satisfacer las necesidades del cuerpo y del espíritu de las personas que integran la sociedad

### **II.8.3. Solidaridad**

La solidaridad expresa la relación mutua, esencial, entre la persona humana y la sociedad. No puede entenderse la existencia de la persona sin la sociedad, ni la de ésta sin las personas. La solidaridad es un dinamismo noble, básico; creativo e incluyente; ordenado, generoso y fecundo de la vida social, que impulsa la búsqueda del Bien Común. Entendida así, la solidaridad viene a ser el rostro social del amor.

La índole social del hombre demuestra que el desarrollo de la persona humana y el crecimiento de la propia sociedad están mutuamente condicionados. Ya que la sociedad es el conjunto de personas, hombres y mujeres, en su manifestación comunitaria. La vida comunitaria no es para el ser humano sobrecarga accidental. Por ello, a través del trato con los demás, de la reciprocidad de servicios, del diálogo con el prójimo, la vida social engrandece al ser humano en todas sus cualidades y le capacita para responder a su vocación.

La dignidad de la persona adquiere una relevancia social que exige un conjunto de derechos y deberes sociales. El principio de la solidaridad, que es la responsabilidad común en recíproca vinculación, constituye el principio de orden jurídico fundamental, que garantiza la posición irrenunciable del ser humano



dentro de todos los ámbitos de la vida social bajo el binomio existencial de libertad y responsabilidad.

En su significación ética, se trata de la combinación de formas de amor social ordenado. En este sentido, la solidaridad es la virtud por la cual todos nos responsabilizamos por todos desde el ámbito que nos corresponda. La conciencia ciudadana le da vigor y agrega posibilidades al compromiso comunitario. Si esta conciencia decae la sociedad se debilita. Reforzar y acrecentar el compromiso comunitario a través de una educación ética y cívica es un deber para con el ideal de ser, como partido y como gobierno, escuela ciudadana de virtudes públicas.

La solidaridad entre la persona y la sociedad no es una combinación neutralizadora y compensatoria de individualismo y colectivismo. El humanismo solidario se centra en la relación persona y comunidad. En estos tiempos nuevos y desafiantes no basta la globalización del mercado, resulta indispensable impulsar la globalización de la solidaridad. Junto a ello, es necesario celebrar y animar iniciativas sociales, que desde el ámbito local, coadyuven a construir el bien común como tarea compartida. Se debe fortalecer la vitalidad ciudadana, a través de una sociedad civil, que por medio de redes solidarias ayude a la construcción de un tejido social cooperativo.

La solidaridad es una virtud aglutinante a través del dar y el recibir; por ello se puede afirmar: la sociedad queda irremediablemente trunca si se ve privada de la aportación de lo mejor de cada persona. Por eso el hombre solidario es necesariamente centrífugo: en la medida que aspira a compartir lo mejor con los demás, abre el manantial de sus capacidades humanas y lo deja correr hacia los demás.

Considerar a la sociedad como una oferta de libertad es una perspectiva superior a aquella que concibe a la sociedad y al Estado, como entidades opresoras. Así como no puede ser desarrollada una persona en detrimento de otra, tampoco puede serlo una nación en detrimento de otra. La humanidad es una, donde cada persona, presente y futura, debe poder cumplir su propio destino, a la vez temporal y trascendente.

La dimensión vertical de la solidaridad implica corresponsabilidad entre generaciones. El llamado desarrollo sustentable encuentra aquí su base ética. No podemos dilapidar hoy recursos que pueden ser utilizados por la humanidad del mañana. La tesis del destino universal de los bienes incluye no solamente a las personas de nuestro presente sino a las generaciones futuras. La humanidad se integra haciendo prójimo al antecesor, al contemporáneo y al sucesor.

#### **II.8.4 Subsidiariedad**

La subsidiariedad es el fundamento de la autodeterminación de las comunidades menores y de la descentralización del poder social.

Exige la subsidiariedad una sociedad abierta, una sociedad libre, una sociedad plural y autogestionaria.

La subsidiariedad es complementariedad y ayuda escalonada de una comunidad superior a los individuos y comunidades menores; por una parte, la comunidad debe ayudar más ahí donde hay mas necesidad y por la otra, no debe suplantar o sustituir a la libre iniciativa de los particulares o de grupos, sino garantizar su funcionamiento. La ayuda debe prestarse cuando sea necesario, en la medida de lo necesario, durante el tiempo necesario, en donde sea necesaria y a quien la necesite.

La autoridad no debe anular, absorber, impedir, usurpar o confiscar para luego concesionar; tampoco sustituir a los diferentes sujetos y grupos sociales en todo aquello que por derecho, iniciativa o capacidad puedan hacer por sí y para sí mismos, participando solidariamente en comunidad con otros. La no intromisión no significa ausencia.

No podrá realizarse el bien común de la sociedad si no existe un orden. El principio de subsidiariedad indica no solamente la prioridad en los derechos, sino también de las responsabilidades y las libertades en la vida social. Es así que podemos expresarlo de esta manera: debe existir tanta libertad como sea posible y también, tanta autoridad como sea necesaria.

La vertebración social se logra, si el tejido social es lo suficientemente fuerte para sostener los espacios de derechos y obligaciones frente al Estado, el Mercado, los medios de comunicación o cualquier entidad intermedia. El principio de subsidiariedad es la norma que declara la medida del ejercicio de la solidaridad. No es la solidaridad sino la regla de su ejercicio. Por solidaridad cada individuo, cada grupo, ha de hacer su propio cometido en función del Bien Común y sólo ha de entrar en suplencia la sociedad, cuando el individuo no haga lo suyo. La Subsidiariedad reclama que, en las obligaciones, responsabilidades y beneficios del Bien Común, nadie puede ser sustituido o reemplazado arbitrariamente por otro. En su caso, la autoridad debe justificar su intervención.

La triple misión subsidiaria del Estado implica: Crear las condiciones necesarias para que las comunidades más pequeñas puedan desarrollar actividades autorresponsables, autogestionarias y creativas. Fijar legalmente los derechos y deberes de las comunidades menores y de los individuos, frente a las mayores. Y, proteger y apoyar complementándolas las tareas de las comunidades menores.

La subsidiariedad exige que el poder sea descentralizado. Es por ello que debe existir responsabilidad escalonada de deberes y obligaciones. Ni atomizar al Estado ni Estatizar a la sociedad. Debe existir tanta comunidad y nación como sea posible y todo el Estado que sea necesario. El Estado es rector, pero no dueño de los bienes, producto del esfuerzo común.

Todo ser humano debe tener acceso a los medios para cumplir sus fines. El destino universal de los bienes permite que cada cual tome de dichos bienes sociales, tanto y solamente aquellos que le permitan cumplir sus fines personales. No se deben confundir fines con intereses pues éstos deben estar supeditados al bien común.

La justicia distributiva no podrá darse sin la existencia del principio de subsidiariedad. Sin respeto a estas normas de ayuda, las personas y las sociedades intermedias se verán deterioradas.

Es deber del Estado promover la participación de las personas, los grupos intermedios y de sí mismo, en la construcción del orden social y del bien común. La subsidiariedad indica la ordenación de las responsabilidades, de las competencias y de los derechos.

Ante el orden dinámico del Bien Común, siempre perfectible, la subsidiariedad promueve la creatividad para generar bienes de toda índole, encaminados al perfeccionamiento de las personas; haciendo también de la política no solo el arte de lo posible sino también el arte de hacer posible lo necesario. No hay mejor fuente para la dinámica social que la capacidad de la iniciativa personal y comunitaria, apoyados, respetados y promovidos por el Estado.

El Orden Internacional solo puede entenderse con el principio de subsidiariedad. Esto significa que la comunidad internacional debe velar porque en cada país se cumpla los deberes y obligaciones para con los derechos humanos. Así mismo, la subsidiariedad es garantía de la legítima autonomía de las personas y comunidades intermedias ante sociedades mayores como el Estado y la comunidad internacional. El derecho de injerencia no podrá ser invocado, excepto cuando la comunidad no pueda resolver sus conflictos internos en función de sus fines y el bien común universal.

Al Estado incumbe la tarea de establecer el marco ordenador para garantizar la igualdad de oportunidades. El Estado debe actuar subsidiariamente en sentido redistributivo, como “ayuda a la autoayuda”. La autoridad, en el ámbito social, debe ser la más responsable. Como partido político la responsabilidad es mayor, en la medida que se proponga, integre y ejerza la autoridad. La primacía de la política la convierte en primer deber, pero no agota los deberes de las personas.

El llamado a la subsidiariedad es comunitario, pero la respuesta es personal. El dolor provocado a otros por la agregación de nuestras omisiones y cansancios forma parte del dolor evitable y nos hace corresponsables de los dolores del deterioro social.

## **APARTADO III**

### **La Experiencia del Partido Acción Nacional en el Municipio de Iguala de la Independencia, Guerrero**

#### **III.1 Información Básica del Municipio**

##### *III.1.1 Localización Geográfica*

El municipio de Iguala de la Independencia se localiza en la zona norte del Estado de Guerrero<sup>77</sup>. La cabecera municipal es Iguala (83,412 hab.) y se encuentra situada a 731 msnm y las comunidades oscilan entre los 700 y los 949 msnm. La mayor elevación del municipio es cerro grande con una altitud de 1820 msnm.

Colinda al norte con los municipios de Teloloapan, Taxco de Alarcón y Buena Vista de Cuellar; al este con Huitzuc de los Figueroa, Tepecoacuilco, Buena Vista de Cuellar; al sur con Cocula y Tepecoacuilco; al oeste con Teloloapan y Cocula.

##### *III.1.2 Composición comunitaria-sociodemográfica del Municipio*

El municipio se integra oficialmente por 17 comunidades y más de 70 localidades: Coacoyula de Álvarez (3,110 hab.), Santa Teresa (2,898 hab.), Tuxpan (1,815 hab.), Metlapa (1,521 hab.), Zacacoyuca, el Naranja, Rancho del Cura, Olea, Álvaro Obregón, Tonalapa del Norte, Joya de Pantla, Pantla del Zapotal, Ceja

---

<sup>77</sup> El Estado de Guerrero está dividido en su administración interior en ocho zonas geográficas, a saber: Norte, Tierra Caliente, la Montaña, Sierra, Costa Chica y Costa Grande, Acapulco y Centro.

Blanca, Platanillo, Tepochica, Tomatal, Ahuehuepan y la cabecera municipal Iguala de la Independencia.

La superficie total del territorio es de 577 Km.2, la cual representa del 0.8% del territorio estatal que se integra por 79 municipios.

Según el II Censo de Población y Vivienda (INEGI 2005), el Municipio de Iguala de la Independencia cuenta con 128, 444 habitantes (4% de la población estatal), de los cuales el 47.8% son hombres y 52.2% mujeres, del total el 89.3% se concentra en áreas urbanas (mayores de 2500 habitantes).

El promedio de habitantes por vivienda es de 4.3 personas, mientras que la del estado es de 4.66. La población 0-14 años es de 43,257; de 15-19 años de 13, 717; la de 20-64 años de 58,633 habitantes y de mayores de 65 años de 7,136 habitantes. La tasa de crecimiento anual de la población en el periodo de 1990-2000, fue de 2.1% tasa superior a la estatal (1.16%), pero inferior a las tasas de crecimiento de los municipios de Chilpancingo de los Bravo capital del estado (3.6%), José Azueta (Ixtapa-Zihuatanejo) (4.2%) y Pungarabato (3.2%).

El Municipio de Iguala de la Independencia ocupa el tercer lugar en población total del estado, siendo antecedido únicamente por Acapulco y Chilpancingo.

Iguala ha sido escenario de múltiples acontecimientos históricos, entre los que destacan:

- Fue cuna de la consumación de la lucha de Independencia,
- Es cuna de la Bandera Nacional

- En ella se proclamó el Plan de Iguala por Agustín de Iturbide el 24 de febrero de 1821.

Iguala recibe el rango de ciudad en el año de 1835 y se fundó como municipio el 15 de marzo de 1850.

Guerrero fue declarado por Ley del 27 de octubre de 1849 estado de la Federación y el 5 de febrero de 1850 se eligen en Iguala los primeros diputados al Congreso del Estado; el 30 de enero del mismo año se instala también en Iguala el Primer Congreso Constituyente que decreta una Ley Orgánica Provisional para el arreglo interior del estado, se instituye el Tribunal Superior de Justicia y se publica también el primer Periódico Oficial del estado con el nombre de *La Aurora del Sur*. Designándose Iguala como capital provisional.

### **III.1.3 Características del Ayuntamiento**

El Ayuntamiento está compuesto por:

1 Presidente Municipal

2 Síndicos

7 regidores de mayoría relativa

7 regidores de representación proporcional

### **III.1.4 Autoridades Auxiliares**

Pertenece al distrito judicial Hidalgo su cabecera es Iguala de la Independencia.

### **III.1.5 Regionalización Política**

Pertenece al distrito federal electoral II y al IX y XXI distrito local electoral.



### **III.1.6 Reglamentación Municipal**

Bando de Policía y Buen Gobierno.

Reglamento Interior del H. Ayuntamiento.

Reglamento de Mercados.

Reglamento de Limpia.

Reglamento de Parques y Jardines.

Reglamento de Salud.

Reglamento de Programación y Presupuesto Municipal.

Reglamento de Construcción.

Reglamento de Zonificación del Pueblo Urbano Municipal.

### **III.1.7 Información Electoral**

El Estado de Guerrero para su organización interna electoral, está dividido en 28 Distritos Electorales uninominales constituidos por su cabecera.

Iguala de la Independencia está comprendida hacia el oriente por el XXI Distrito Electoral y al poniente por el IX Distrito Electoral. En ambos Distritos Iguala es la cabecera de distrito. El IX Distrito, además de comprender parte de la zona rural y urbana de Iguala, también abarca los Municipios de Cocula y Tepecoacuilco de Trujado. Por su parte el XXI Distrito, además de comprender parte de la zona urbana y rural de la cabecera Iguala, abarca los Municipios de Atenango del Río, Copalillo y Huitzucó.

En la última elección federal (2006), el municipio se dividió en 85 secciones electorales y 174 casillas, además de que es la cabecera del II Distrito Federal

Electoral, dividido en 411 secciones y 595 casillas de un total estatal de 2760 secciones electorales y 4471 casillas.<sup>78</sup>

El Congreso del Estado se integra por 28 Diputados Electos por mayoría relativa conforme al número de Distritos Electorales uninominales, y hasta 18 Diputados Electos por el Principio de Representación Proporcional más sus respectivos suplentes.

### III.1.8 División Política del Estado de Guerrero

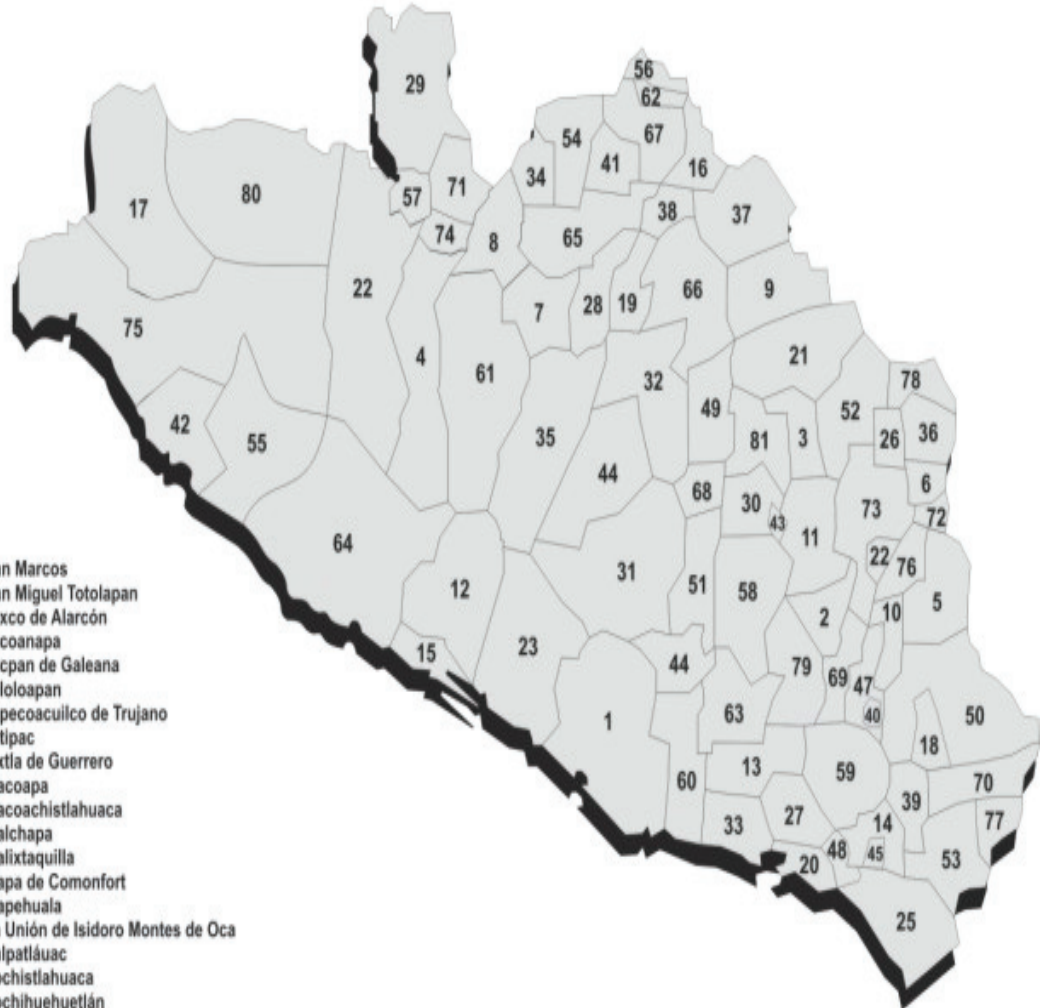


<sup>78</sup> [http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/senadoresmr/12\\_mpio.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/senadoresmr/12_mpio.html)

# Municipios

- 1.- Acapulco de Juárez
- 2.- Acatepec
- 3.- Ahuacutzingo
- 4.- Ajuchitlán del Progreso
- 5.- Alcozauca de Guerrero
- 6.- Alpoyeca
- 7.- Apaxtla de Castrejón
- 8.- Arcelia
- 9.- Atenango del Río
- 10.- Atlamajalcingo del Monte
- 11.- Atlixac
- 12.- Atoyac de Álvarez
- 13.- Ayutla de los Libres
- 14.- Azoyú
- 15.- Benito Juárez
- 16.- Buenavista de Cuellar
- 17.- Coahuayutla de José Ma. Izazaga
- 18.- Cochoapa el Grande
- 19.- Cocula
- 20.- Copala
- 21.- Copalillo
- 22.- Copanatoyac
- 23.- Coyuca de Benítez
- 24.- Coyuca de Catalán
- 25.- Cuajinicuilapa
- 26.- Cualác
- 27.- Cuauatepec
- 28.- Cuetzala del Progreso
- 29.- Cutzamala de Pinzón
- 30.- Chilapa de Álvarez
- 31.- Chilpancingo de los Bravo
- 32.- Eduardo A. Néri
- 33.- Florencio Villarreal
- 34.- Gral. Canuto A. Néri
- 35.- Gral. Heliodoro Castillo
- 36.- Huamuxtitlán
- 37.- Huitzoco de los Figueroa
- 38.- Iguala de la Independencia
- 39.- Igualapa
- 40.- Iliatenco
- 41.- Ixcateopan de Cuauhtémoc
- 42.- Tte. José Azueta
- 43.- José Joaquín de Herrera
- 44.- Juan R. Escudero
- 45.- Juchitán
- 46.- Leonardo Bravo
- 47.- Malinaltepec
- 48.- Marquelia
- 49.- Mártir de Cuilapan
- 50.- Metlatónoc
- 51.- Mochitlán
- 52.- Olinalá
- 53.- Ometepec
- 54.- Pedro Ascencio Alquisiras
- 55.- Petatlán
- 56.- Pilcaya
- 57.- Pungarabato
- 58.- Quechultenango
- 59.- San Luis Acatlán

- 60.- San Marcos
- 61.- San Miguel Totolapan
- 62.- Taxco de Alarcón
- 63.- Tecoaapa
- 64.- Tecpan de Galeana
- 65.- Teloloapan
- 66.- Tepecoacuilco de Trujano
- 67.- Tetipac
- 68.- Tixtla de Guerrero
- 69.- Tlacoapa
- 70.- Tlacoachistlahuaca
- 71.- Tlalchapa
- 72.- Tlalixtaquilla
- 73.- Tlapa de Comonfort
- 74.- Tiapahuala
- 75.- La Unión de Isidoro Montes de Oca
- 76.- Xalpatláhuac
- 77.- Xochistlahuaca
- 78.- Xochihuehuetlán
- 79.- Zapotitlán Tablas
- 80.- Zirándaro de los Chávez
- 81.- Zitlala



### **III.2 Inicios del Partido Acción Nacional en el Municipio de Iguala de la Independencia.**

El Partido Acción Nacional fue fundado hace diecinueve años en el municipio de Iguala de la Independencia, Guerrero, el día 20 de enero de 1988, como fruto de la efervescencia política vivida en ese año con motivo de las elecciones presidenciales.

El grupo de ciudadanos que pusieron los cimientos de Acción Nacional en el municipio y formaron la primera Delegación Municipal del Partido, estaba encabezado por el Sr. Jesús Brito Urióstegui, el Sr. Rafael Brito Salgado, el Lic. José F. Blanco Garcinava y el joven Juan Carlos Barrera Salgado; presidiéndola el Sr. Rafael Brito Salgado<sup>79</sup>. A partir de entonces, aunque de una manera muy lenta, el partido se ha ido consolidando y creciendo dentro del municipio.

A su paso, el panismo igualteco ha contado con 13 dirigentes municipales y 8 regidores<sup>80</sup>. Además ha participado en varios procesos electorales, entre los que destacan los últimos cuatro candidatos presidenciales de 1988 a la fecha: Manuel de Jesús Clouthier “Maquío” en 1988, Diego Fernández de Cevallos en 1994, Vicente Fox Quesada en el 2000 (Presidente de México 2000-2006) y Felipe Calderón Hinojosa en 2006, actual Presidente de la República (2006-2012).

Las siguientes Tablas muestran la evolución de la organización panista al interior así como los distintos candidatos que, desde su formación como instituto político municipal, ha nominado para los cargos de elección popular sean para Presidentes Municipales o Diputados Locales para los dos distritos electorales que comprende el Municipio a saber, el XIX y el XXI.

---

<sup>79</sup> La Tribuna. Órgano informativo mensual del Partido Acción Nacional, Delegación Municipal Iguala. Año 3, No. 4. México, Enero 2001.

<sup>80</sup> Para mayor referencia consultar Tabla.

### III.2.1 Relación de Dirigentes Municipales 1988-2007

C. Rafael Brito Salgado	1988
Lic. José Francisco Blanco Garcinava	1988
C. Jesús Brito Urióstegui	1991
Lic. Sergio Uribe Sámano	1992
Prof. Roberto Calderón Dueñas	1992
C. Isaac Villegas Hernández	1997
Prof. Juan Arellano Viveros	1998
C. Javier Brito Salgado	1998
Lic. Ramiro Frías de Jesús	1999
C.P. Edgar Juárez Mondragón	2000
C. Gerardo Brito Salgado	2005
Ing. Armando Peralta Martínez (Interino)	2005
Lic. Carlos Acosta-Viquez Ortiz	2006

### III.2.2 Dirigentes Juveniles

C. Juan Carlos Barrera Salgado	1988
Lic. René Mota Nava	1990
C. Roberto Estrada Díaz	1992
C.P. Edgar Juárez Mondragón	1997
C. Angélica Valentín Nava	1999
C. Jorge Frías Góngora	2000
C. Eliasín Barrera	2007

### III.2.3 Candidatos a Diputados Federales

C. Raymundo Navarro Esparza	1988
C. Sergio Uribe Sámano	1994
Lic. Ramiro Frías de Jesús	1997
Dr. Miguel Ángel Aguilar Luna	2000
----- <i>Renuncia Candidato</i> -----	2003
Lic. Píndaro Urióstegui	2006

### III.2.4 Candidatos a Diputados Locales

C. Alejandro Brito Beltrán	1993
C. René Mota Nava	1996
C. José Luis Brito Salgado	1996
Lic. Jesús María Flores Botello	1999
C. Zoila M. Román Castro	1999

### III.2.5 Candidatos a la Presidencia Municipal

C. Ma. Teresa Alanís Domínguez	1989
Ing. Rey Baltazar Calderón Dueñas	1993
C. Isaac Villegas Hernández	1996
Lic. Ricardo Rodríguez Morales	1999
C. Nacim Kuri Limón	2002
Lic. Carlos Acosta-Viquez Ortiz	2005

### III.2.6 Regidores que han participado en el Cabildo

Ing. Rey Baltasar Calderón Dueñas	1993
Prof. Roberto Calderón Dueñas	1996
C. Juan Carlos Barrera Salgado	1996
Lic. Ramiro Frías de Jesús	1999
C. Jesús Brito Urióstegui	1999
Zoila Margarita Román	2002
Ma. Teresa Alanís Domínguez	2002
C. Gerardo Brito Salgado	2005

### III.2.7 Composición del Comité Municipal previo a la Elección Local de 2005

Gerardo Brito	Presidente
Carlos Acosta-Viquez	Secretaría General
Martha Rojas	Sec. de Promoción Política de la Mujer
Edgar Juárez	Sec. de Capacitación
Armando Peralta	Sec. De Estudios
Araceli Miranda Sosa	Sec. De Afiliación
Hueman Abundez Núñez	Sec. De Organización
Manuel Sánchez Quintero	Sec. De Acción Electoral
Gabriel Calderón Dueñas	Sec. De Finanzas
Héctor A. Mena	Sec. De Promoción Económica

### III.2.8 Reorganización del Comité de Campaña Agosto-Octubre 2005

Armando Peralta	Presidente
Vacante	Secretaría General
Martha Rojas	Sec. de Promoción Política de la Mujer
Edgar Juárez	Sec. de Capacitación
Vacante	Sec. De Estudios
Araceli Miranda Sosa	Sec. De Afiliación
Hueman Abundez Nuñez	Sec. De Organización
Manuel Sánchez Quintero	Sec. De Acción Electoral
Gabriel Calderón Dueñas	Sec. De Finanzas
Vacante	Sec. De Promoción Económica

### III.2.9 Estructura Actual Comité Municipal PAN

Octubre 2007

Carlos Acosta-Viquez Ortiz	Presidente
Martha Rojas Lagunas	Secretaría General
Ma. Teresa Alanís	Sec. de Afiliación
Laura O. Castillo Portillo	Sec. de Promoción de la Mujer
Rey Baltasar Calderón	Sec. de Organización
Edgar Juárez Mondragón	Sec. de Capacitación
Gerardo Brito Salgado	Coord. de Regidores
Beatriz Flores García	Sec. de Acción Electoral
Norma E. Delgado Benites	Sec. de Acción Ciudadana
Artemio Abarca García	Dir. de Comunicación Social
Eliasin Barrera Ortiz	Dir. de Acción Juvenil



### III.3 Desarrollo y crecimiento del Partido Acción Nacional en Iguala

Como resultado del trabajo realizado, principalmente, de Agosto a Octubre de 2005, periodo durante el cual se llevó a cabo la campaña política por la Presidencia Municipal, y posteriormente, durante el primer semestre de 2006 en el cual se realizó el trabajo de campaña por la Presidencia de la República, el PAN fue creando y ganando espacios en el terreno electoral específico y dentro de las preferencias electorales de la ciudadanía, a tal grado que de ser la tercera fuerza política en el municipio, por mucho rezagada de su segundo competidor (PRI), pasó a ser la segunda fuerza política después del PRD en un periodo de tan solo dos años.

Es necesario mencionar que el crecimiento del PAN dentro del Municipio ha sido notablemente rápido si se analizan los resultados electorales de las dos últimas elecciones locales y la última elección federal.

<b>Tipo de Elección</b>	<b>Año</b>	<b>Votos</b>	<b>% de crecimiento respecto a la elección Municipal de 2002</b>
Presidente Municipal	Oct. 2002	2,231 <sup>81</sup>	
Gobernador	Feb. 2005	611	-72.61%
Presidente Municipal	Oct. 2005	4,424	624.06%
Presidente República	Julio 2006	10,732	142.59%

<sup>81</sup> [http://www.ceegro.org.mx/resultados/resul\\_2002.xls](http://www.ceegro.org.mx/resultados/resul_2002.xls)

Si tomamos como referente los resultados de las elecciones locales para gobernador en el año 2005, las elecciones para la alcaldía en octubre de ese mismo año y para la presidencia de la república en Julio de 2006, veremos el avance del partido en términos de votación y peso electoral. (Ver Cuadro 1).

Como lo muestra la gráfica, el PAN pasó de una votación (por demás raquítica respecto a la votación total) en Febrero de 2005, de poco más de seiscientos votos a casi cinco mil votos en octubre de 2005, en un lapso de tan sólo ocho meses<sup>82</sup>.

Votación que, después de diecinueve años de existencia del partido en el municipio y de participar cada tres años a partir de 1989 por la presidencia en el municipio jamás había obtenido, por lo que resultó ser histórica.

Más aún, si se observan los resultados de la votación para la presidencia de la república (con todo y sus características particulares) donde el PAN obtiene más de 10 mil votos en el municipio y se le compara con los resultados definitivos en cada Distrito Electoral Federal, nos daremos cuenta que el Distrito II con cabecera en Iguala de la Independencia, es el que obtiene el mayor porcentaje de votación para el PAN a nivel estatal con 30, 470 votos, lo que representa el 23.76% de los votos totales para Acción Nacional a nivel estatal.<sup>83</sup>

El rango promedio de votos que regularmente obtenía Acción Nacional en las elecciones para elegir presidente municipal y cabildo oscilaba entre los 1500 y 2000 votos, lo cual le permitía asegurar por lo menos una o dos regidurías de representación proporcional dentro del ayuntamiento, mecánica que situó al

---

<sup>82</sup> En la misma votación el PRI obtuvo 14,269 y el PRD – que resultó vencedor- obtuvo 17,516. Según cifras del Consejo Estatal Electoral Guerrero. Octubre 2005.

<sup>83</sup> [http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12\\_dto.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12_dto.html)

partido en un conformismo electoral por lo menos durante cinco elecciones consecutivas hasta 2002. Respecto a este tema me referiré más adelante.

Sin embargo, este crecimiento basado en los resultados de la última elección municipal, para términos reales de competencia electoral estuvo lejos de lograr triunfos para sus candidatos, si representó en términos numéricos, un crecimiento en las preferencias electorales hacia Acción Nacional dentro del municipio.

Esta adhesión de simpatías y reconocimiento de fuerza electoral, le permitió al partido comenzar a formar una estructura mucho más amplia de simpatizantes y miembros adherentes que otrora le hubiese sido imposible formar. Así mismo, se abrió la posibilidad de crear una estructura formal del partido dentro de las demarcaciones territoriales concretas con la creación de los Subcomités Municipales.

### **III.3.1 La Ola Azul**

El detonante del mayor crecimiento del PAN en el municipio tras la inercia de la campaña política de agosto y septiembre de 2005 y la elección presidencial de 2006, fue la organización alterna creada por simpatizantes al partido y gente de la sociedad así como algunos grupos pequeños de base, en especial jóvenes universitarios (todos ellos voluntarios), llamada “Ola Azul”.

Esta organización nació durante la campaña a la presidencia municipal de 2005 como estrategia para arropar al candidato en sus distintos eventos y visitas a colonias durante la campaña, pero a la par, sirvió como mecanismo permanente de propaganda en las calles y colonias del municipio para promover el voto a favor de los candidatos de Acción Nacional.

La segunda función de esta organización, surge más que como estrategia de campaña, como necesidad de que un grupo de simpatizantes coordinara los esfuerzos al interior de las demarcaciones territoriales concretas y promoviera el voto sin candidato en las calles debido, fundamentalmente, a la carencia de una estructura organizacional efectiva de parte del Comité Municipal del PAN y de su Dirigencia que cumpliera estos fines.

La estructura interna de la “Ola Azul” era muy simple. Existía un coordinador ‘líder’ de la Ola Azul que coordinaba a su vez, a otros tres o cuatro subcoordinadores de ‘Ola’, quienes dirigían a grupos de entre 10 y 15 personas en su mayoría jóvenes.

Estos grupos (que llamaban la atención porque todos sus integrantes vestían de los colores del partido uniformemente y usaban banderas de gran tamaño color azul) salían a las calles a pegar propaganda en carros, a hacer ruido en las calles y repartir propaganda impresa, mientras que la ‘Ola principal’, a cargo del ‘líder’ acompañaba al candidato en sus recorridos y eventos. Este grupo, al igual que los otros, estaba compuesto, como ya mencioné, en su mayoría por jóvenes, así como por algunos miembros adherentes y activos del partido y muchos simpatizantes que se fueron uniendo a la ‘Ola’ durante los recorridos por las colonias y calles de la ciudad.

La “Ola Azul” fungió como un organismo de reclutamiento y de propaganda muy efectivo para la presidencia municipal en 2005 primero y posteriormente, para la campaña dentro del municipio por la presidencia de la república en 2006. Así mismo, su acción sirvió para que de ahí salieran los cuadros del Ejército Electoral para la vigilancia de las casillas durante el día de las votaciones el 2 de Julio de 2006.

La “Ola Azul” con resultados demostró ser una organización tan eficiente de propaganda y para la promoción del voto que los otros partidos dentro de la contienda, principalmente, el PRD, PRI y Convergencia, crearon organizaciones similares, ya muy avanzadas las campañas, como medida para contrarrestar el crecimiento de la Ola Azul y el avance del PAN, imitando su composición: grupos de jóvenes.

Así mismo, tanta fue la fuerza de esta organización que, posterior a las elecciones, motivó a algunos a quererla registrar como una Asociación Civil alterna al partido y desde ahí ejercer una acción política mucho más libre sin la rigidez de la estructura formal del PAN. Sin embargo, estos intentos no se concretaron y la organización pasó a formar parte de la estructura de Acción Nacional dirigida y financiada, principalmente, por el presidente del Comité Municipal.

### **III. 3.2 La influencia de Carlos Acosta-Viquez dentro del PAN-Iguala<sup>84</sup>**

La transformación del Partido en el municipio no puede entenderse sin la labor, actuación en campaña y posterior dirigencia del empresario y abogado Carlos Acosta-Viquez Ortiz al frente de Acción Nacional.

Carlos Acosta-Viquez, mejor conocido en el municipio como “Viquez”, ha sido el primer candidato de Acción Nacional en lograr una votación histórica dentro del municipio y colocar al Partido Acción Nacional en la escena pública, con un mayor peso dentro de los medios de comunicación al emitir las posturas institucionales del partido en referencia a los temas de mayor importancia para la ciudadanía y el partido al interior del municipio, así como de una manera decidida financiar las

---

<sup>84</sup> Los datos que aquí se presentan forman parte de la entrevista realizada al Lic. Carlos Acosta-Viquez Ortiz Presidente del PAN en el Municipio de Iguala de la Independencia el día 11 de octubre de 2007.

actividades del partido, lo cual ha dado como resultado una mejor organización del partido y la expansión de este en las comunidades y colonias del municipio.

Proveniente de una familia identificada con la clase política tradicional y reconocida en el municipio y en el mismo Estado como priísta, debido a que su padre fue Procurador de Justicia del Estado durante el gobierno del Ing. Rubén Figueroa Figueroa (periodo durante el cual se efectuó la llamada 'Guerra Sucia' en el Estado de Guerrero), Acosta-Viquez decide ingresar a las filas de Acción Nacional a invitación de un panista local, el Lic. Ramiro de Jesús Frías, primero como simpatizante durante la campaña de Vicente Fox por la presidencia de la república en 2000 y posteriormente como miembro adherente del Partido a partir de 2002.

La imagen de Acosta-Viquez logró posicionarse en los medios de comunicación social después del 2000, debido a que formaba parte del Consejo Ciudadano de Seguridad Pública Municipal y del Consejo de Honor y Justicia de la Dirección de Seguridad Pública durante la presidencia del priísta Juan Muñoz Caballero y posteriormente, como miembro activo de la sociedad durante el periodo previo a las elecciones municipales de 2002. En este año, Acosta-Viquez por invitación de algunos panistas, se inscribe como precandidato externo del PAN a la presidencia municipal junto con otro hijo de un priísta fallecido en el cargo de presidente municipal en 1995, Nacim Kuri Limón.

En un principio se manejó por parte de la Delegación Municipal y de la Delegación Estatal, que la selección del candidato a la presidencia municipal sería de manera democrática y abierta para todos los panistas. Sin embargo, para cuando llegó el momento de la Asamblea Indicativa para elegir al candidato del PAN, el padrón de miembros no había sido depurado sino que se mantenían registrados como miembros activos gente que había dejado ya las filas de Acción Nacional y se

habían incorporado a las filas del Partido Verde Ecologista. Estas personas, en complicidad con algunos panistas del grupo de Kuri Limón, fueron el fiel de la balanza en la elección del candidato. Por lo que la elección fue impugnada por el grupo de Viquez y llevada a la Delegación Estatal, ante lo cual, la Delegación determinó que ella misma sería la encargada de decidir y nombrar al candidato.

Frente a esta situación, Acosta-Viquez decide renunciar a la precandidatura con la condición de que el primer integrante de la planilla a las distintas regidurías fuera nombrado de gente de su grupo, propuesta que fue aceptada por el grupo de Kuri Limón así como por la Delegación Estatal. Sin embargo, posteriormente la Delegación cedió ante las presiones de algunos panistas conservadores quienes impusieron la candidatura de Kuri Limón sin la convocatoria a la militancia y sin aceptar el acuerdo con el grupo de Viquez, dejando al panismo igualteco severamente fracturado.

Ante esta determinación, Acosta-Viquez decide impugnar la decisión de la Delegación Estatal y llevar el asunto hasta el CEN panista, quien al igual que la propia Delegación, desatienden la impugnación y la rechazan.

A partir de este incidente, surge la sospecha de que tanto la dirigencia del panismo municipal como estatal, tenían un acuerdo previamente establecido con el PRI quien iba en alianza con el Verde Ecologista para nombrar a un candidato débil en el PAN y fortalecer al candidato del PRI que competiría junto con el candidato del PRD Lázaro Mazón Alonso, quien tres años antes ya había sido presidente municipal y nuevamente era lanzado como candidato a la Alcaldía. De esta manera, al solo competir tres partidos en las elecciones, y al considerar la dirigencia panista tanto estatal como municipal que el PAN no tenía posibilidades reales de ganar la presidencia, le resultaba más redituable salir beneficiado con el triunfo del PRI, ya que por lo menos, obtendría tres regidurías de representación

proporcional, lo que permitiría al PAN y algunos panistas beneficiarse de este cargo al menos tres años dentro del cabildo municipal. Hecho que efectivamente sucedió. El panismo municipal confirmaba una vez más que su principal objetivo no era ganar la presidencia municipal, sino solamente lograr algunas regidurías de representación proporcional y así poder rotar por lo menos cada tres años a sus elites dentro del Cabildo.

Con base en lo anterior, la candidatura de Viquez, junto con su popularidad dentro del panismo progresista y de muchos sectores y grupos de la sociedad y su posicionamiento dentro de los medios de comunicación social tanto municipal como estatal alcanzado en los meses previos a la selección del candidato al interior del PAN, resultaban amenazantes para el acuerdo PRI-PVEM y la dirigencia del PAN. Por lo cual, su candidatura tuvo que ser frenada por todos los medios posibles al alcance de la Dirigencia Municipal como Estatal.

El PAN emprendió una campaña moderada, y como era de esperarse, no logró ganar la presidencia municipal y se mantuvo en el rango de votos que tradicionalmente obtenía<sup>85</sup>, pero a diferencia de otras elecciones, esta vez obtuvo tres regidurías, mismas que fueron otorgadas a los detractores más fuertes de la candidatura de Acosta-Viquez, entre ellos Ma. Teresa Alanís (ex candidata a la presidencia municipal), a Zoila Margarita Román Castro e Isaac Villegas.

A pesar de este incidente, y convencido de los principios básicos del panismo así como de la posibilidad de transformar al partido a través de una manera institucional, Acosta Viquez decide permanecer dentro de Acción Nacional trabajando dentro del Partido y junto con Gerardo Brito, otro panista y miembro de una de las familias más numerosas y fundadoras del panismo municipal, deciden

---

<sup>85</sup> En ese año (2002), el PRD recupera la presidencia municipal con Lázaro Mazón Alonso, quien ya había sido presidente de 1997-1999, y ahora (2006-2012) es Senador de la República.



echar andar un proyecto de largo plazo al interior del PAN, el cual consideraba tres objetivos: 1. Organizar a la Delegación Municipal como Comité Municipal, lo cual les daría la posibilidad de poder tomar sus propias decisiones al interior sin la ingerencia de la Delegación estatal. 2. Promover para la presidencia del Comité Municipal a Gerardo Brito y 3. Trabajar por la candidatura de Acosta-Viquez para las elecciones municipales del 2005.

El proyecto logra echarse andar para mediados de 2003, quedando al frente del Comité Municipal Gerardo Brito y Acosta Viquez como secretario de Comunicación Social, lo cual le significó una permanente presencia en los medios de comunicación locales.

Para principios del 2004, debido al fuerte manejo de su imagen en periódicos y radio principalmente, su nombre, incluso, empieza a sonar como uno de los posibles precandidatos a la Gubernatura del Estado, precandidatura animada en parte, por la propia Delegación Estatal. Sin embargo, durante los meses previos a la definición de la candidatura panista, el propio Delegado Estatal del Partido muestra interés en contender por la gubernatura y se registra como posible precandidato, lo cual deja sin ningún apoyo real a la candidatura de Acosta-Viquez quien en definitiva, no decide participar en la contienda interna dejándole el paso libre al dirigente estatal Juan José Rodríguez Otero y a la diputada local plurinominal Porfiria Sandoval quien finalmente resulta ser la candidata oficial del Partido para la gubernatura del Estado en las elecciones de Febrero de 2005.<sup>86</sup> Finalmente, el candidato del PRD resulta ganador de la gubernatura estatal,

---

<sup>86</sup> Las elecciones de Febrero de 2005 por la Gubernatura además de que marcaron la alternancia en el poder en el estado de Guerrero, fueron un parteaguas en la política interna, debido a que se dio un fenómeno similar al de 2000 a nivel Federal con Vicente Fox. Aquí, a nivel local, Zeferino Torreblanca Galindo, expanista y expresidente municipal de Acapulco es invitado por el Partido de la Revolución Democrática para contender por la gubernatura bajo sus siglas para sacar al PRI del poder. Así, en ese año, por primera vez un partido de oposición gana la gubernatura del estado.

derrotando al candidato del PRI Héctor Astudillo Flores y al del PAN Porfiria Sandoval.

Es necesario mencionar que a nivel municipal fue evidente el apoyo de muchos panistas distinguidos y activos a la candidatura de Zeferino Torreblanca y el casi nulo apoyo a la candidata del PAN, lo cual significó una nueva fractura no solo a nivel municipal sino a nivel estatal dentro del panismo. Así lo muestran los resultados de la elección del 11 de Febrero de 2005 en las que el PAN a nivel municipal sólo obtuvo 611 votos, muy por debajo del rango promedio del voto duro del partido en el municipio.

En este contexto, llegan las elecciones del 2005 por la presidencia municipal, en las que de manera casi natural y sin oposición relevante al interior del Partido, Acosta-Viquez logra ser el candidato oficial del PAN para la Presidencia Municipal de Iguala. Pero a diferencia de la primera precandidatura podemos notar dos aspectos relevantes: 1) esta vez, Viquez llega con todo el apoyo de la dirigencia municipal y el apoyo de panistas distinguidos así como con el visto bueno de la Delegación Estatal y a pesar de ello 2) en esta ocasión llega con menos fuerza y menos apoyos de la opinión pública debido a que su candidatura era lógica y su nombre era el único que se había manejado como posible candidato del PAN a la presidencia a diferencia del escenario político de 2002 cuando Viquez se encontraba en la cima de la popularidad debido a que era una cara nueva en la política.

### **III.3.2.1 El trabajo de Marketing Político**

Unas semanas antes del inicio de campaña, Viquez junto con su equipo y otros miembros de la Dirigencia Municipal, deciden invertir y contratar los servicios de la

agencia *Consultores y Marketing Político A.C.*<sup>87</sup> de Gisela Rubach Lueters (con experiencia a nivel internacional) para asesorar al candidato y dirigir la campaña política.

Los servicios fueron en encuestas para saber el posicionamiento del candidato dentro del municipio en términos reales, manejo de imagen y propaganda en medios, asesoría en la implementación de estrategias de campaña, en suma la coordinación general de la campaña. Todo con la aprobación de los dirigentes panistas.

El mensaje al interior era claro, el PAN iba decidido a ganar la Alcaldía y las siete regidurías de mayoría relativa que conforman el cabildo del Ayuntamiento.

En los primeros días de campaña, se da el primer intento de echar andar al equipo de campaña y a la estructura interna del PAN en materia de análisis e identificación de simpatizantes en el plano físico para de esta manera definir los sectores, colonias y comunidades prioritarias para consolidar la presencia del partido y asegurar el voto panista; para organizar a los simpatizantes para la promoción del voto; para el seguimiento de los medios de comunicación electrónica, organización en materia de finanzas, administración de recursos y obtención de estos por medio de otras fuentes, entre otras. Dicho intento resulta infructuoso, debido en gran parte a la inexperiencia y al poco profesionalismo político de los cuadros panistas así como de la nula capacidad organizativa de la estructura de Acción Nacional.

Sólo un ejemplo basta para evidenciar esta situación. Como todo instituto político, es necesario contar con una lista-padrón en la cual se tenga registrado el nombre

---

<sup>87</sup> <http://www.marketingpolitico.com.mx/>

de por lo menos los miembros activos y adherentes al Partido, de manera que permitiera identificar aquellas personas que podrían otorgar su voto duro al PAN y a la par trabajar a favor del candidato. Cuando esto se intentó hacer, fue evidente que el Padrón no era confiable, que muchos de los miembros activos como adherentes en lista ya pertenecían a otros partidos políticos, habían fallecido o simplemente no existían. Ya no se diga de los simpatizantes porque simplemente no era posible identificarlos. De tal suerte, que el PAN, al menos en el municipio, no contaba con una base confiable sobre la cual pudiera basar su acción ni su poder de movilización, dado que era inexistente.

### **III.3.2.2 Conformación de la Planilla al Cabildo Municipal**

Carlos Acosta-Viquez, tuvo la libertad de escoger a las personas que él considerara idóneas para conformar su Planilla al cabildo. Para la primera y segunda regidurías escoge dos panistas con trayectoria en el partido Gerardo Brito y Martha Rojas, respectivamente; para la tercera regiduría designa a la maestra Kena una líder del PRI perteneciente al movimiento territorial que se sumó a su campaña, en la siguiente iba otra panista de gran trayectoria y presidenta de una organización social llamada "*Alianza Cívica de Iguala*" Ma. Félix Román, después se encontraba Estela Díaz que era directora de una revista cultural y que era identificada dentro del grupo de artistas del Municipio, en la siguiente regiduría estaba una militante de Acción Juvenil Clara Coria que además pertenecía a cierto bloque de universitarios, en la siguiente se encontraba Teofilo Molina quien era un personaje ligado al deporte. Para las sindicaturas iba un ex funcionario de los gobiernos municipal y estatal priístas Eduardo Rangel y un panista distinguido Ramiro de Jesús Frías.

Es necesario mencionar, que para la conformación de su planilla para las sindicaturas y regidurías, Viquez busca incorporar a personajes con cierta

trayectoria dentro de la sociedad igualteca, que representaran los diversos grupos sociales y la pluralidad del municipio, entre estos, luchadoras sociales pero sin mucho arrastre de masas, panistas destacados, personajes ligados al deporte y a la cultura así como jóvenes universitarios; en suma, una planilla plural, con gente leal al candidato y con una imagen limpia, honesta y de trabajo, pero sin gran trayectoria ni fuerza política real de grupo, sin liderazgo ni presencia en el municipio ni en el partido con los que se pudiera llegar a acuerdos o compromisos de gobierno, a diferencia de los personajes que componían las planillas de los otros partidos.

Esta decisión la tomó el candidato para que no llegara subordinado a acuerdos previos, a compromisos e intereses de grupo a cambio de apoyos y votos en caso de ganar la presidencia municipal.

### **III.3.3 Campaña y Elecciones 2005**

La campaña por la presidencia inicia el 21 de agosto de 2005 ante la presencia de unas seiscientas personas entre simpatizantes y militantes panistas y sin la presencia de alguna personalidad del panismo en el ámbito estatal o federal. El motivo de esta situación era simple, Iguala nunca había sido plaza para el panismo y se prefería apoyar a otros municipios como el de Taxco donde si había mas peso del Partido. Lo cual también evidenciaba el poco o rescindido apoyo de parte de la Dirigencia Estatal hacia la candidatura de Víquez y de los candidatos del PAN al Congreso del Estado en los distritos electorales que comprenden al Municipio, debido a que Iguala, nunca había sido municipio prioritario para la Delegación Estatal ni para el CEN panista en términos electorales.

La contienda comenzó como una lucha entre dos candidatos únicamente: Antonio Jaimes del PRD y Silvia Romero del PRI. Por lo cual el candidato del PAN tuvo

que posicionarse y entrar de lleno en la contienda con cierto peso mediante una serie de declaraciones denunciando las anomalías que los otros partidos cometían durante el proceso. Estrategia que funcionó de una manera exitosa y permitió que Acción Nacional fuera tomado en cuenta como un posible ganador en la contienda. Los esfuerzos de los otros partidos se enfocaron entonces en desacreditar al candidato panista. Los golpes más duros vinieron del lado del PRD que aprovechó la falta de una identificación de la militancia panista en el equipo de campaña y acompañantes del candidato y pudo infiltrar gente para averiguar las estrategias del PAN, y en su caso copiar aquello que estaba resultando y posicionando al PAN en las preferencias electorales. Además del constante acoso de algunos personajes pertenecientes al gobierno municipal perredista en decidido apoyo a su candidato y las amenazas hacia algunos miembros del PAN.

El golpe más duro de parte de la maquinaria perredista, tanto en términos mediáticos como en la moral al interior del partido, fue el ofrecimiento y posterior convencimiento al joven candidato a la Diputación local por el IX Distrito Electoral a quien además Víquez había impulsado y apoyado, para que renunciara a su candidatura y diera declaraciones a la prensa en contra de Víquez a cambio de un puesto futuro dentro del Ayuntamiento Municipal, hecho que finalmente se consumó.

Otro hecho que restó apoyos a la candidatura de Víquez, fue el fuego amigo de las regidoras panitas en el Cabildo Municipal, quienes abiertamente apoyaron al candidato perredista junto con otros expanistas a quienes les ofrecieron algunos cargos dentro del Ayuntamiento, sin que la Dirigencia Municipal ni la Delegación Estatal hicieran algo al respecto.

La campaña podríamos decir que fue una '*campaña de tierra*', dado que le significó al candidato y a la organización 'Ola Azul', tocar puerta por puerta, visitar

colonias y comunidades y abrir camino en cada una de ellas presentando las propuestas de gobierno del candidato de Acción Nacional, debido a que el partido no contaba con presencia en ninguna de ellas. La misma mecánica se siguió durante poco más de cinco semanas de campaña, en las que el PAN logró ganar adeptos y sumar fuerzas, restándole cierto peso al PRI. Empero, no logra ganar simpatías o sumar adeptos de votantes tradicionales del PRD quien era el favorito en la contienda.

Cabe mencionar que para mediados de septiembre, a la mitad de las campañas políticas, el PAN, basado en encuestas y pronósticos hechos por la consultora contratada, pierde todas las posibilidades para ganar la presidencia municipal, sin embargo se le pronostica una votación histórica real de mas de 9 mil votos. Este pronóstico estaba basado en un voto duro previsto para el PRD de un rango de 15 mil a 20 mil votos, para el PRI de 13 mil a 15 mil votos y para el PAN todos los votos restantes de aquellos ciudadanos sin partido en rango de 9 mil a 11 mil votos.

Finalmente los resultados oficiales<sup>88</sup> de la elección del 5 de Octubre quedaron de la siguiente manera: PRD 17, 516 votos, PRI 14, 269 votos, PAN 4, 424, Convergencia 2, 519 y Verde Ecologista 724 votos.

Si bien, los pronósticos para los otros partidos fueron reales, para el PAN fueron sorprendentes debido a que fueron menos de la mitad de lo pronosticado, hecho que dejó al descubierto la mayor debilidad del panismo igualteco: la falta de un ejército electoral confiable que cuidara el voto en cada una de las casillas, las cuales sólo estuvieron cubiertas en términos reales al 40% lo cual permitió la fuga

---

<sup>88</sup> [http://www.ceegro.org.mx/resultados/comp\\_ayun.pdf](http://www.ceegro.org.mx/resultados/comp_ayun.pdf)

o pérdida de votos<sup>89</sup>, debido principalmente a la falta de una estructura real y una organización confiable al interior del partido. De tal suerte que al competir más partidos en la contienda electoral, a diferencia del 2002 en la que solo iban tres partidos, los escaños a las regidurías se limitaron y repartieron entre todos los partidos tocándole solo una regiduría al PAN, a pesar de haber obtenido más votos que en otras elecciones.

### **III.3.3.1 Financiamiento de la Campaña**

El principal aporte económico y fuente de financiamiento para la campaña en 2005 fue el propio candidato Carlos Acosta junto con otros miembros del PAN. El monto total aproximado de recursos aportados para su campaña por aportaciones personales sumó los 2 millones 500 mil pesos. Además de los Apoyos que le correspondían al Comité Municipal como parte de las prerrogativas que la Delegación Estatal estaba obligada a dar en tiempos electorales, los cuales sumaron un monto aproximado de 100 mil pesos. Las demás fuentes de financiamiento, provinieron de militantes y simpatizantes del partido que en su gran mayoría aportaron donaciones en especie salvo ciertas excepciones.

### **III.3.4 El Trabajo después de Campaña**

Habiendo pasado los tiempos electorales, el panismo igualteco reestructura su organización formal y renueva sus dirigencia, quedando Carlos Acosta-Viquez como Presidente del PAN municipal, desde donde inicia junto con otros panistas progresistas una reorganización decidida al interior del partido en vísperas de las campañas presidenciales y los comicios del 2 de Julio. Para lo cual implementa

---

<sup>89</sup> Al ser analizados los resultados por secciones y por casilla, se observó que en las secciones y casillas donde hubo representantes del PAN la diferencia de votos entre el PAN y el PRI era menor a 5 votos. Sin embargo, en las secciones donde el Partido no tuvo representación, la diferencia de votos se disparó a más de 100 votos de diferencia con el PRI y a más de 150 con el PRD.



tres estrategias: 1) Contratar personal para que se hagan cargo de manera permanente y de tiempo completo de las actividades ordinarias del Partido; 2) Depurar el Padrón de Miembros Activos y Adherentes del Partido para hacerlo más confiable, además de crear una base de datos de simpatizantes en cada una de las colonias y comunidades del municipio que fueran identificables y localizables y 3) crear en cada una de las demarcaciones territoriales donde hubiera presencia de militancia o simpatizantes panistas, estructuras formales del partido.

### **III.4 Notas Acerca del Partido**

Acción Nacional ha experimentado en el plano nacional un crecimiento paulatino a partir de su refundación a finales de los años setenta y principios de los años ochenta, pero vertiginoso después del triunfo de Vicente Fox en el 2000 al lograr ganar la Presidencia de la República. Debemos recordar que Acción Nacional crece y poco a poco se va consolidando como fuerza política real en los años ochenta como Partido que disputa al menos y ejerce una crítica abierta, en un primer plano, al poder exorbitante del Partido en el poder. Pero que para finales de los ochenta con Manuel Clouthier y el arribo de la corriente llamada neopanista, llega una etapa de expansión del Partido en varios estados de la República, principalmente en los del norte y centro, donde el PAN comienza a ganar alcaldías y diputaciones en los congresos locales. Sin embargo, en el sur de la República, el PAN se queda rezagado, salvo en ciertas excepciones, y en su lugar el PRI junto con el PRD se dividen en grandes sectores de la población las preferencias electorales. En el caso de Guerrero, el PRI continúa teniendo un fuerte control al interior de la vida política de tal modo que no permite abrir los espacios de poder a otras corrientes políticas.

En este caso, debido a la tradición tendiente a la izquierda en muchas localidades del estado, el PRD más que el PAN, es el que encuentra el caldo de cultivo para obtener simpatizantes y construir una amplia base social que incluso se construye sobre la sangre de muchos perseguidos y desaparecidos políticos por el autoritarismo priísta.

Así, el PAN muy lentamente se consolida y logra espacios reales de poder. Pero este fenómeno más que resulte de la actividad y del trabajo del activismo panista, es beneficio del crecimiento sinérgico a nivel nacional de finales de los ochenta y de los noventa, y en modo extraordinario con el fenómeno Fox en 2000, tanto a nivel nacional, estatal como municipal. Empero, aun logrando ganar la Presidencia de la República, no es un crecimiento que se consolide o se haya podido atrapar. Es decir, sin bien es cierto que el PAN se sitúa como primera fuerza política a nivel nacional, en el estado de Guerrero sigue siendo la tercera fuerza política y electoral real, muy por debajo del PRD y del PRI, hecho confirmado con las elecciones de Febrero de 2005 con la candidatura del perredista Zeferino Torreblanca como ya hemos mencionado anteriormente. De tal suerte que al interior del CEN del PAN, el estado de Guerrero continúa siendo un estado no prioritario y por lo tanto, fuera de todo interés político real.

Este hecho ha traído dos consecuencias en cascada. Por un lado, el apoyo de la Delegación estatal hacia los Comités o Delegaciones Municipales es poco o ha sido casi nulo, tanto en estímulo a la creación de estructuras fuertes al interior de los Comités como a la consolidación de estas en el plano político de su municipio o comunidad. A la par, el apoyo económico real presupuestado es mínimo y se concentra en los gastos corrientes del Comité Directivo Estatal como en el financiamiento a su burocracia. De tal suerte, que el apoyo real económico y efectivo para la financiación de los Comités Municipales es exiguo y en muchos casos inexistente.

### **III.4.1 Sobre las estructuras de los Comités**

Como he referido anteriormente, el panismo no ha crecido en el estado de Guerrero, y muy específicamente en los municipios, porque no ha sido posible ni se ha estimulado de una manera efectiva, la consolidación de los comités municipales. Si bien es cierto que las estructuras formales de los comités son creadas de acuerdo con los estatutos del Partido y electos de la misma manera, el trabajo real que cada uno de estos realizan es casi exiguu debido al bajo presupuesto con que estos cuentan para financiar cada una de sus actividades. De modo que el cargo que ostentan sus dirigentes muchas de las veces viene a ser meramente nominal y la falta de presupuesto los excusa para la no realización o alcance de alguna meta en el trabajo partidista.

En Iguala, por ejemplo, antes de la selección del candidato para las elecciones de octubre de 2005, el partido estaba controlado principalmente por dos familias: los Brito y los Calderón, familias fundadoras y numerosas dentro del partido, que por muchos años habían decidido la dirección del partido en el municipio. Los primeros eran un tanto más progresistas, los segundos más conservadores. Pero ambas familias ni los demás miembros activos, habían logrado un despunte real del partido en las preferencias electorales, solo se habían conformado con ganar espacios de poder al interior del cabildo cada tres años, y así como ya hemos mencionado, rotar a sus elites. Por lo cual el PAN era minimizado y catalogado, con justa razón, como un partido de familias en el municipio.

Más aún, para la preparación de la elección de 2005, se evidenció que el partido (tras dieciocho años de su fundación) no contaba con un padrón confiable de miembros activos ni de miembros adherentes, mucho menos de personas

simpatizantes con el Partido identificables<sup>90</sup>. Segundo, no contaba con una estructura interna fuerte como comité, ni con una estructura, representación o presencia en las demarcaciones territoriales, comunidades o colonias al interior del municipio. Es decir, se carecía de todo instrumento real efectivo de conocimiento del municipio para realizar proselitismo, de movilización de votantes en tiempos de elecciones y de apoyos para el trabajo permanente en las comunidades y colonias del municipio.

En suma, había una falta de organización de redes que marcaran un ligue entre partido y sociedad. Y finalmente, no existían los apoyos económicos para poder realizar con eficiencia las actividades programadas. Lo cual nos lleva a la segunda problemática.

#### **III.4.2 Financiación del Partido a nivel Municipal**

Para el caso del Comité Municipal de Iguala, la principal fuente de financiación ha sido las cuotas que aportan los miembros activos así como el apoyo extraordinario de algunos militantes en efectivo o especie.

De acuerdo con el Informe de Ingresos y Egresos de Febrero de 2006 a Septiembre de 2007 que sumó un presupuesto total de 447 mil 129 pesos, el Comité Directivo Municipal fue financiado de dos formas: por las cuotas de sus miembros activos y por las prerrogativas de la Delegación Estatal.

---

<sup>90</sup> De acuerdo con el Padrón para 2005 el PAN contaba con 90 miembros activos y 1,500 miembros adherentes. Sin embargo, para el año 2006 se contaba con un Padrón de 1,030 miembros adherentes incierto ya que se tenían que hacer más de cien llamadas para localizar a sólo 20 personas empadronadas.

Si analizamos las primeras, sólo 7 fueron los miembros activos (de un total de 178) que aportaron sus cuotas y que financiaron al Partido en año y medio. Más los apoyos del único Regidor proveniente del PAN en el cabildo. Las segundas, las prerrogativas de la Delegación Estatal, apenas sumaron el 10%<sup>91</sup> del total de las aportaciones por cuotas. Lo cual evidencia la situación y carencia de recursos a la que se enfrentan los comités en materia de financiamiento.

Si como hemos visto, la financiación al igual que el trabajo de la militancia representan el principal motor y sostén de las actividades partidistas ordinarias como en tiempos electorales, un partido con poco financiamiento y una militancia poco comprometida en la aportación de sus cuotas representan el principal obstáculo para el crecimiento real de un partido político, tanto en términos numéricos como en las preferencias electorales, en el plano local. De modo que si hacemos una correlación entre la carga financiera, la relación institucional de los miembros activos del partido y su cuota de poder al interior; veríamos que Acción Nacional, en el caso particular de Iguala, ha subordinado tradicionalmente las cuotas de poder al interior más que al poder o fuerza de liderazgos representativos de peso en la sociedad (que no los había al interior del partido antes de 2005), al poder económico que representan sus miembros, en este caso, solo ocho, los cuales a su vez, también forman parte de la estructura formal del Comité Directivo Municipal. Como mencionamos en el Apartado I, las cuotas vienen a ser factor real importante en la vida de los partidos políticos ya que permiten a la militancia tener poder de decisión al interior del partido.

---

<sup>91</sup> Desde el mes de Febrero de 2006 estas prerrogativas que enviaban de Chilpancingo se recibían esporádicamente, para el mismo mes pero del 2007, se empezó a recibir la cantidad de 5 mil pesos mensuales para apoyos a las actividades ordinarias y a partir de Julio del mismo año, las prerrogativas se elevaron a 8 mil 470 pesos. Según informe de Ingresos y Egresos presentado por la Dirigencia del PAN Municipal. 11 de Octubre de 2007.

De manera que, a pesar de que la financiación por ley a los partidos políticos debe ser pública, por encima de las aportaciones privadas de la militancia, al menos en el plano local lo que se puede observar es que, si un partido no es de relevancia en la geografía política y electoral para las respectivas dirigencias de los partidos tanto estatales como nacionales, los partidos deben sobrevivir a través de las aportaciones de la militancia. Lo cual, deja al descubierto una realidad: los vicios que se habían pretendido terminar a través de la financiación pública a los partidos políticos, siguen vigentes en el plano local, el que pone el dinero dicta en gran medida la línea ideológica y táctica del partido.<sup>92</sup>

Si vemos la trayectoria del PAN-Iguala, después de las elecciones de 2005, al tomar la presidencia del partido Carlos Acosta-Viquez, podremos observar un despunte del PAN y entender su crecimiento. El partido por primera vez contó con una burocracia modesta, financiada principalmente por el propio presidente del partido. Lo cual permitió contar con gente que trabajara de tiempo completo para el partido y fuera remunerada por sus servicios, a diferencia del trabajo anterior a esta fecha que había sido meramente voluntario. Esto permitió así mismo, la posibilidad de contar con un presupuesto destinado para la capacitación constante de sus cuadros, realizar eventos de propaganda partidista en comunidades del municipio, dar apoyos a simpatizantes, apoyar elecciones en otros estados de la República, entre otras.

---

<sup>92</sup> Respecto a este tema José Woldenberg expresidente del IFE a sugerido tres áreas problemáticas en este campo. La primera tiene que ver con los gastos que realizan grupos ciudadanos a favor de algún candidato, al margen de los partidos. Las segunda se refiere al carácter confidencial o público de las aportaciones privadas. La tercera tienen que ver con la información que terceras personas pueden aportar sobre sus operaciones con los partidos y a la necesidad de establecer mecanismos legales de colaboración entre autoridades de distintos ámbitos con el IFE con la finalidad de tener acceso a información necesaria para la fiscalización. Woldenberg, José. Doce Cambios deseables, texto presentado en el Tercer Foro para la Revisión Integral de la Constitución, organizado por el INEHRM, SEGOB. Revista Nexos. No. 283, México 31 de mayo de 2001. En Becerra, Alarcón y Bardán, Coord. Contexto y Propuestas para una Agenda de Reforma Electoral en México. ILSEN-UAM. México. 2003.

### **III.4.3 Sobre los Resultados**

Como ya hemos mencionado anteriormente, con las elecciones de 2005 y los apoyos que se habían sumado en ese entonces, se lograron captar nuevos adeptos y simpatizantes que el partido se abocó a reclutar a sus filas como base para la creación de una estructura sólida y una base amplia de simpatizantes con los cuales el partido pudiera llevar a cabo una reorganización. Es decir, que se pudiera dar paso a una nueva generación de militantes fuera de los grupos tradicionales que habían dominado al partido desde su creación. Esto fue posible, al trabajo decidido del presidente del partido y de los nuevos apoyos con los que se contaron por parte de la Dirigencia Estatal.

Así que para las elecciones presidenciales de 2006, el PAN contaba con una estructura mucho más fuerte que el año anterior, con un padrón confiable de militantes que estaban comprometidos con el trabajo del partido y podían ser identificados y localizados, con cuadros más capacitados y promotores convencidos del proyecto de Acción Nacional, con liderazgos más representativos en la sociedad y en las demarcaciones territoriales concretas con poder de convocatoria y movilización.

En suma, a lo que la Dirigencia del partido aspiró, fue a crear una organización que fuera confiable y respondiera a los retos electorales que se venían por delante primero, y segundo, lograr que el PAN dejara de ser un Partido que se conformara con ganar regidurías, sino lograra mediante un proyecto a mediano plazo, ganar la Presidencia Municipal. (Ver tabla).

**Miembros Activos, Adherentes y Simpatizantes captados y confirmados de Febrero de 2006 a Septiembre de 2007.**

<b>Miembros</b>	<b>Antes de 2005</b>	<b>Sep. 2007</b>	<b>Pronóstico 2008</b>
Activos	105	147	178
Adherentes	1,030 <sup>∞</sup>	582	----
Simpatizantes	N/D	440	1680
<b>TOTAL</b>		<b>1,169</b>	

Lo cual quedó demostrado en las elecciones presidenciales de 2006, en las que el partido logró movilizar a más de 350 militantes el día de la elección como ejército electoral y poder tener representación en el 99% de las casillas, salvo en la comunidad de Olea muy alejada y de difícil acceso. Así mismo, como mencioné anteriormente, el PAN-Iguala ganó casi 11 mil votos para el candidato del PAN, Felipe Calderón en un Municipio y Estado tradicionalmente perredistas<sup>93</sup> y significativo para el PRD en términos nacionales, lo cual permite al PAN situarse como la segunda fuerza política electoral en el municipio, dejando atrás al PRI. Con esos resultados, Iguala, logra ser el Distrito Electoral, que más votos gana para el PAN y sus candidatos, lo que otorga la posibilidad al municipio Iguala de dejar de ser visto, tanto a nivel estatal como nacional, como un municipio no prioritario a ser bastión importante del panismo estatal.

A partir de estos resultados, la dirigencia del PAN-Iguala, en este caso su presidente Carlos Acosta-Viquez, es recompensado por la Delegación Estatal con

---

<sup>∞</sup>Incierto.

<sup>93</sup> Hemos de recordar que el Candidato de la Alianza PRD-PT-PC Andrés López da inicio a su campaña por la presidencia de la república en una comunidad de la montaña del estado de Guerrero, Metlaltónoc, acto que simbolizó como bastión perredista.



la titularidad de la Tesorería a nivel estatal del Partido por el buen trabajo desempeñado al frente del Partido en el Municipio.

La segunda etapa de consolidación y reorganización partidista, surge de la necesidad de crear un vínculo entre la sociedad y el partido en cada una de las comunidades concretas divididas en secciones electorales. Para lo cual, la creación de la figura de los Subcomités Seccionales Municipales contemplados en los estatutos panistas, resultó ser el mejor medio de vinculación y representación del partido a lo ancho del municipio, como lo veremos adelante.

### **III.5 Reestructuración del Comité Municipal del Partido Acción Nacional después de las elecciones de Octubre de 2005: *Crecimiento del Partido, Creación de Subcomités Municipales Seccionales.***

Como resultado del proceso de expansión del partido dentro del Municipio, y principalmente, debido a la adhesión de un número cada vez mayor de simpatizantes con el partido dentro de las colonias de la cabecera municipal: Iguala y en algunas comunidades del municipio; el partido se dio a la tarea de crear Subcomités Seccionales en cada una de las 85 Secciones Electorales que conforman el Municipio de Iguala de la Independencia, Guerrero.

La figura de los Subcomités Municipales, nace recientemente dentro de Acción Nacional a nivel nacional y local con las reformas a los estatutos en 2001, como fórmula para el encause, enlace y vinculación del partido con la sociedad en las demarcaciones territoriales concretas, principalmente en las colonias populares circunscritas a una sección electoral.

Es necesario recordar que, como ya mencionamos en el Apartado II, un sector al interior del partido a partir de su refundación a principios de los años ochenta y, posteriormente con la expansión de su fuerza electoral en los noventa y debido a la necesidad, en un sentido práctico, de renovación de sus cuadros y a la mayor identificación de la sociedad con el partido, buscó los medios que dieran apertura al partido y entrada a un sector mucho más amplio de la sociedad.

Esto no fue posible, de manera formal, hasta la reforma a los Estatutos del partido en 2001, después de muchos esfuerzos e intentos al interior del Consejo Nacional Panista por parte del grupo que pugnaba y apoyaba una tendencia aperturista al interior del partido respecto a la sociedad.

Sin embargo, la reforma aún no permitía (ni permite) la incorporación masiva de ciudadanos como miembros adherentes o activos al padrón del partido, ni el reconocimiento a la adhesión de grupos u organizaciones sociales en bloque, restricción mantenida desde los inicios de Acción Nacional como medida restrictiva para mantener la idea de “un ciudadano un voto”, así como evitar la incorporación de camarillas al interior del partido o grupos clientelares, noción básica tradicional de diferenciación entre este instituto político y los otros dos partidos mayoritarios como el PRI y el PRD que desde su creación han permitido esta forma de adhesión al interior de sus filas.

### **III.5.1 Qué es un Subcomité Municipal.**

Con base en el Art. 72, Capítulo X del Reglamento para los Comités Estatales y Municipales del PAN, podemos entender por Subcomités Municipales las estructuras que los Comités Directivos Municipales integren en las secciones electorales de cada Municipio, dado que, el Comité Directivo Municipal es

responsable de promover el desarrollo del Partido en todas las secciones electorales de su municipio. Así se prevé que los subcomités son la estructura y organización primaria y básica del Partido.

Los Comités Directivos Municipales en coordinación con el Comité Directivo Estatal determinan el número de los Subcomités necesarios para la organización básica del municipio. Estos a su vez, pueden integrar en su jurisdicción hasta diez secciones electorales contiguas y en lo posible demográficamente homogéneas, tomando en cuenta el número de miembros activos y el listado nominal de electores.

Los Subcomités dependen directamente de su correspondiente Comité Directivo Municipal, por lo que sus actividades están subordinadas a los lineamientos generales de los programas de actividades específicas que el Comité elabore anualmente y a los programas que el mismo Subcomité acuerde para su sección territorial.

### **III.5.2 Integración de los Subcomités.**

De acuerdo con los Estatutos Generales en su Art. 93, Frac. I, en cada Subcomité deben militar activamente los miembros del Partido que pertenezcan a esa jurisdicción electoral.

Cada subcomité debe integrarse cuando menos con un coordinador general, un subcoordinador general, un responsable de actividades de promoción ciudadana, un responsable de formación y un responsable de actividades electorales, quienes pueden durar hasta 12 meses en su encargo.

El coordinador general del Subcomité es electo por los miembros activos de cada subcomité de entre una terna integrada por miembros del mismo, propuesta por el Comité Directivo Municipal. El coordinador puede ser ratificado hasta por 12 meses más en su cargo por acuerdo del propio Comité y previa votación de los miembros del Subcomité.

Es necesario mencionar que, en ningún caso, los coordinadores de los Subcomités pueden ser remunerados por el ejercicio de ese encargo.

### **III.5.3 Funciones Básicas de los Subcomités.**

Los Subcomités Municipales tienen como objeto central el estudio y acción permanente respecto de los problemas comunitarios y su relación con la doctrina de Acción Nacional y los programas de gobierno del partido; cuya base de su organización son las secciones electorales. A partir de esta visión global y basada en esa línea doctrinal, los Subcomités Municipales dentro de su jurisdicción tienen las siguientes funciones:

- Formar y capacitar cívica y políticamente a los militantes;
- Desarrollar e implementar con la membresía trabajo de acción política, promoción social y participación ciudadana;
- Promover el voto a favor de Acción Nacional y sus candidatos;
- Asegurar la representación del Partido en los órganos electorales;
- Promover la afiliación de nuevos miembros al Partido, tanto adherentes como activos, y remitir las solicitudes al Comité Directivo Municipal para su aprobación.

Identificando siempre al coordinador del Subcomité como el responsable de mantener la coordinación y comunicación con el Comité Directivo Municipal, a la vez que organiza a los miembros activos para desarrollar las actividades arriba mencionadas.

Así mismo, es necesario mencionar que para la planeación y ejecución de sus actividades, los miembros de los subcomités deben reunirse, por lo menos, dos veces al mes.

#### **III5.4 Actividades de los miembros de los Subcomités.**

De acuerdo con el Art. 91 de los Estatutos Generales y con el Art. 77 del Reglamento para los Comités Estatales y Municipales, los miembros activos organizados en los Subcomités Municipales deben de desarrollar algunas de las siguientes actividades dentro de su sección:

- Participar en las sesiones ordinarias convocadas por el coordinador del Subcomité;
- Organizar cursos de formación y capacitación cívico política;
- Participar en todas las campañas político electorales promoviendo el voto y la participación a favor de los candidatos de Acción Nacional;
- Mantener comunicación con los ciudadanos inscritos en el padrón electoral de las secciones que conformen el subcomité para fomentar la inserción del Partido en la sociedad;
- Trabajar activamente en la promoción y desarrollo social de la comunidad en la que militan, promoviendo la solución de sus problemas mediante políticas públicas y mediante la participación de la propia comunidad;

- Promover el ingreso de nuevos miembros adherentes al Partido, bajo la coordinación del responsable de afiliación del Comité Directivo Municipal; y
- Reclutar a los representantes de casilla de su jurisdicción.

### **III.5.5 Creación de los Subcomités Municipales**

A partir de esta figura, Acción Nacional, ha emprendido un desarrollo y una mayor penetración al interior de las comunidades concretas y ha sido el punto culminante de la expansión y crecimiento del Partido en el Municipio.

El Municipio de Iguala además de sus comunidades y localidades, está compuesto por un número aproximado de 290 colonias además del centro de la cabecera municipal. En su organización electoral está dividido en 85 secciones electorales divididas en 174 casillas. Para las cuales se orientó la representación del PAN con la creación de los Subcomités Municipales en cada una de las secciones electorales, comenzando con aquellas en donde el número de simpatizantes con Acción Nacional fuera mayor.

En la primera etapa de conformación de los subcomités, se designa a Gloria Garduño de la Rosa como encargada de crear los primeros subcomités, logrando la creación de treinta subcomités en diversas colonias de la ciudad. Sin embargo, cuando éstos son sometidos a revisión por la dirigencia panista para su aprobación, estos son rechazados debido a que se halla que los subcomités habían sido formados de integrantes de una misma familia (por el padre, la madre y los hijos) y no contaban con el elemento de pluralidad necesario para que fueran representativos de la militancia partidista en esa concentración demográfica, además de que no incorporaban a miembros activos, adherentes o simpatizantes del partido en su integración. Así mismo la información básica presentada estaba equivocada y no permitía su localización. De tal suerte que fue necesaria la

incorporación de Ma. de los Ángeles Aprengo para auxiliar en la creación de los primeros subcomités.

#### *III.5.5.1 Cómo se forman los Subcomités*

Como he mencionado, existen ciertas restricciones y requisitos en los estatutos del partido para la creación de un Subcomité Municipal. Sin embargo, en términos reales, la conformación de un subcomité es mucho más sencilla y podemos resumirla de la siguiente manera:

1. Primero se busca en el Padrón de miembros activos, adherentes y simpatizantes del Partido a los militantes que habitan en la sección electoral objetivo prioritaria para el partido.
2. Después se les visita y se les extiende la invitación para formar parte del subcomité en su sección. Aquellos que aceptan la invitación de formar parte del subcomité se les inscribe en una lista provisional, presentando su credencial de elector expedida por el IFE.
3. Se crea la propuesta de Presidente, Secretario y tres Vocales como integrantes del subcomité.
4. Se presenta la propuesta de subcomité al Director de Organización que a su vez la presenta a la Secretaria de Acción Electoral para que esta sea archivada y presentada a la Presidencia del Partido para su aprobación. Sin embargo, la propuesta puede ser rechazada o modificada, según se crea conveniente, de acuerdo con el perfil de las personas.
5. Cuando la propuesta es aceptada, se les expide el nombramiento y se convoca a una reunión de militantes en la sección perteneciente al nuevo subcomité para que se tome protesta a los integrantes.

De esa forma queda establecido un Subcomité Municipal y da lugar a la etapa de consolidación de los miembros del subcomité mediante la capacitación y el apoyo permanente del Comité Municipal en sus respectivas actividades.

#### *III.5.5.2 Capacitación*

En cuanto a este tema es preciso decir, que previo a la formación de un subcomité y más aún previo a la selección de los militantes que lo formarán, existe una labor de convencimiento, orientación y ayuda para que en caso de formar parte de una organización formal al interior de Acción Nacional, cada uno de los militantes cuente con las herramientas y conocimientos básicos sobre principios e ideario panistas. A la par, se les explica que la intención del Partido al crear un subcomité, es para que crezca el Partido en el municipio y a su vez por medio de él, la misma ciudadanía pueda canalizar sus demandas frente al gobierno municipal, estatal e incluso federal. Así mismo, se deja claro que los subcomités son los agentes principales de propaganda y expansión del Partido, así como los representantes del Partido en cada sección electoral, para que el Partido cuente con una organización fuerte, real y tangible en tiempos electorales como ligue entre sociedad y Partido.

#### *III.5.6 Resultados y Retos Futuros*

A partir del proceso de creación de los subcomités que da inicio en Agosto de 2006, se crean 37 subcomités en las secciones electorales que comprenden colonias y comunidades del municipio. A partir de Mayo de 2007 la meta, de acuerdo con los encargados de dar seguimiento a esta labor, era crear un subcomité semanalmente hasta sumar, por lo menos, 85 que es el número de secciones electorales que comprende al municipio de Iguala.



Con una meta tan ambiciosa algunos problemas surgieron, principalmente el poco tiempo con el que se contaba para visitar a la ciudadanía, debido a que la mayor parte de ella no se encontraba en casa durante las mañanas y el tiempo útil se reducía a las tardes y noches. Además, de que el partido no contaba con un vehículo destinado a apoyar esta labor por lo que los tiempos de recorrido entre sección y sección no permitían visitar a un número mayor de militantes.

A pesar de ello, para octubre de 2007, fue posible contar con subcomités municipales en el 80% de las colonias de Iguala<sup>94</sup>, formalmente organizados y con una representatividad significativa en cada demarcación territorial lo que también ha permitido que muchos de los presidentes, secretarios o vocales de un subcomité hayan ganado las elecciones en sus colonias para ser Delegados de Colonia figura que representa de una manera formal los intereses de una demarcación territorial frente al Gobierno Municipal.

### *III.5.7 A manera de Resumen*

La creación de subcomités municipales ha significado para el PAN-Iguala, la segunda etapa del proyecto de consolidación y reorganización partidistas tras la llegada de Acosta-Viquez a la Presidencia del Partido. Lo cual, por primera vez, abre la posibilidad de que el PAN cuente con una base amplia de militantes y una organización más fuerte para hacer proselitismo en tiempos y fuera de tiempos electorales, para hacer crecer y transmitir los valores del partido, doctrina y

---

<sup>94</sup> Entre los Subcomités que se han formado podemos destacar aquellos situados en las colonias populares de: Chapultepec, Guadalupe, Las Brisas, Zapata, Benito Juárez, PPG, Tamarindos, 19 de Enero, Juan N. Álvarez, Educación, Insurgentes, FOVISSSTE, San José, Agua Zarca, Colonia Rubén Jaramillo, CNOP, 24 de Febrero, 20 de Noviembre, Fernando Amilpa, Rufo Figueroa, Magdalena Ocampo y El Capire. Además de los subcomités en las comunidades de: el Tomatal, Puente González, Tuxpan, Metlapa, Tepochica, Rancho del Cura, entre otras. Ola Azul. Órgano Informativo del Partido Acción Nacional. No. 04, Fecha 1. Iguala, Guerrero. Julio-Agosto de 2007.

estatutos básicos y para finalmente, convencer a nuevos adeptos a unirse a Acción Nacional.

La importancia que trae aparejada la etapa de expansión partidista con la creación de los subcomités municipales, es que permite al Partido crecer de una manera organizada, segundo, abre un canal de enlace tangible y primario que por mucho tiempo había estado cerrado entre los ciudadanos de una sección electoral específica y el Partido. Así mismo, significa un vínculo constante y eficaz en tiempos de campañas electorales, debido a que crean las condiciones necesarias para que el Partido pueda movilizar apoyos y se organice el trabajo de proselitismo sin candidato, situación de la cual el Partido careció, por lo menos, hasta las últimas elecciones locales.

Consiguientemente, podríamos decir que a partir de la creación de una estructura formal y organizacionalmente funcional, el trabajo del Partido Acción Nacional en el municipio ha sido muy fructífero, dado que en un lapso menor a tres años, ha podido consolidarse como la segunda fuerza política al interior del municipio. Igualmente, le ha permitido en términos de militancia y trabajo partidista, dejar de ser monopolio de unas cuantas familias a un partido más abierto a las masas y grupos que tradicionalmente no simpatizaban con Acción Nacional, así como dejar de ser un partido de elites a ser un partido mucho más plural que cuenta en su mayoría con miembros y simpatizantes menores a los 35 años, lo cual le permitirá, en un futuro, contar con cuadros renovables y capital político de largo plazo.

## CONCLUSIONES

Como objetivo central de este trabajo me propuse conocer, comprender y evidenciar cómo el Partido Acción Nacional, desde su creación hasta ganar la Presidencia de la República por primera vez en 2000, se ha ido consolidando lentamente tanto a nivel nacional como en el plano local y municipal, como un Partido cada vez más plural e identificado con ciertos sectores de la sociedad los cuales en otro tiempo, sino fuera Gobierno en el orden Federal, no podría haber captado dada su percepción en la sociedad como un partido de cuadros. Esta misma condición, le ha dado la posibilidad real de aumentar el monto de su financiamiento público y contar con un mayor presupuesto para la financiación de sus actividades regulares como en tiempos electorales. Lo cual ha estado aparejado con el crecimiento experimentado por Acción Nacional, en términos de votos y triunfos electorales a nivel federal, estatal y municipal.

Como señalamos en este trabajo es a partir del reformismo estatal, impulsado por los gobiernos del PRI, experimentado a partir de la década de los sesenta y mas intensamente con la Reforma Política de los setenta, que marca el inicio de los cambios en el sistema de partidos y en el propio sistema electoral mexicano, que los partidos políticos comienzan a ser vistos como las piezas claves del desarrollo de la vida política y del encause de la pluralidad social, y de contención de la violencia dentro del sistema político mexicano. Debido a lo cual, Acción Nacional dentro de esa dimensión, supo de manera directa o indirecta, apoyado por la presión social hacia el gobierno, aprovechar muchas veces la coyuntura política y las facilidades concedidas por el propio sistema de partidos dominante durante la segunda mitad del siglo pasado, y de esta manera transformarse y adaptarse al ambiente.

Estos cambios los podemos ver en el plano local, particularmente en el municipio de Iguala de la Independencia, que a partir de las transformaciones paulatinas en el Partido a nivel nacional y por consecuencia en el plano local, logra abrirse a otras corrientes sociales con lo cual tuvo la posibilidad de captar mayores simpatías, votantes y militantes, como lo vimos en el Apartado III de este trabajo. Este mismo crecimiento a la par, abrió el camino para consolidar a la organización del partido en términos de representación con la creación de los Subcomités Municipales, lo cual le permitirá a Acción Nacional tener representación en los diversos asentamientos humanos del municipio, y como lo he mencionado, influir no sólo de manera determinante en las decisiones de esas demarcaciones específicas sino atraerse militantes y simpatizantes, lo cual en otro tiempo le hubiese sido casi imposible debido a su escasa o nula representación.

Sin embargo, el resultado de este crecimiento ha sido fruto de la inversión hecha al interior del Partido por la militancia activa y de los recursos económicos o en especie a los que se ha podido allegar Acción Nacional, a través del financiamiento público directo e indirecto como del financiamiento privado. Este último, como señalamos en el Apartado III, ha sido el que mayor peso ha tenido para la financiación del partido, al menos en el tiempo delimitado de nuestro estudio, y ha sido determinante para la consolidación, crecimiento y expansión del Partido dentro del municipio. Así mismo, el financiamiento le ha permitido al PAN-Iguala, hacerse de una base burocrática aunque muy modesta, si importante en términos comparables con la realidad del pasado, en el cual no contaba con personal comprometido para desempeñar las funciones mínimas del Partido debido a que no podía solventar sus gastos por lo cual dependía del voluntariado de la militancia, cuestión resuelta cuando el Partido cuenta con mayores recursos para contratar personal de tiempo completo y medio tiempo que realicen las actividades ordinarias del partido, así como aquellas dirigidas a la promoción del voto en tiempos electorales.

Por lo cual llegamos a comprobar la hipótesis planteada al inicio de nuestro estudio, al poder afirmar que un partido político sin fuentes diversas de financiamiento y sin solvencia económica, difícilmente puede lograr posicionarse en la palestra política electoral real. A la par, sin recursos económicos, penosamente puede contar con gente comprometida con el trabajo partidista y de esta manera experimentar un crecimiento real en las preferencias electorales.

## Referencias Bibliográficas

- Arellano D., Cabreo E., Del Castillo A. Coord. Reformando al Gobierno. Una visión de organizacional del cambio gubernamental. CIDE-Porrúa, México. 2000.
- Ayala E., José. Mercado, elección pública e instituciones. Una revisión de las teorías modernas del Estado. Porrúa-UNAM. México.1999.
- Becerra, Alarcón y Bardán, Coord. Contexto y Propuestas para una Agenda de Reforma Electoral en México. ILSÉN-UAM. México. 2003.
- Becerra, Pablo. Las Reformas Electorales en la Transición Mexicana. En Contexto y propuestas para una Agenda Electoral en México. UAM-ILSEN. México, 2002.
- Castoriadis, Cornelius. Ciudadanos sin Brújula. Ediciones Coyoacán, México. 2000.
- Charlot, Jean. Los Partidos Políticos. Hispánicas. México. 1987.
- Córdova, Arnaldo. El PAN partido gobernante. En Revista Mexicana de Sociología. Año LIV, No. 3. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM. México 1992.
- Cotarelo, Ramón. Los Partidos Políticos. Editorial Sistema, Madrid. 1985
- Dulles, John W.F. Ayer en México. FCE, México, 1977.
- Duverger, Maurice. Los Partidos Políticos. FCE, México, 1996.
- Fernández, Fernando. La Financiación de los Partidos Políticos: Evolución y Rasgos Principales. En Curso de Partidos Políticos. Akal Ediciones, Madrid, 1997.
- González-Varas, Santiago. La financiación de los partidos políticos, Dykinson, Madrid, 1995

- Krauze, Enrique. La Presidencia Imperial. Tusquets Editores, México, 1997.
  
- Loaeza, Soledad. El Partido Acción Nacional: la oposición leal en México. COLMEX. México. 1981.
  
- March J. y Olsen P. J. El Redescubrimiento de las Instituciones, la base organizativa de la política. FCE. México 1999.
  
- Mella M., Manuel (ED.). Curso de Partidos Políticos. Akal, Madrid 1997.
  
- Nohlen, Picado y Zovatto (compiladores). Tratado de Derecho Electoral Comparado de América Latina. FCE, México, 1998.
  
- North, Douglass. Instituciones, cambio institucional y desarrollo económico. FCE, México, 1993.
  
- Powell W. y Di Maggio P. El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. FCE. México 1999.
  
- Reveles V., Francisco, Coord. Los Partidos Políticos en México. UNAM, GERNIKA. México, 2005.
  
- Reynoso, Víctor Manuel. En "La institucionalidad Panista: Situación actual y Perspectivas. En Reveles V., Francisco, Coord. Los Partidos Políticos en México. UNAM, GERNIKA. México, 2005.
  
- Sirvent G., Carlos. La Reforma del PRI con énfasis en el sistema de selección de candidatos y dirigentes. En La reforma del PRI y el cambio democrático en México. Noriega. México. 1994.

## Referencias Hemerográficas

- Manual de Capacitación para la formación de Cuadros del Partido. Comité Ejecutivo Nacional. Secretaría de Formación y Capacitación Política en <http://www.pan.org.mx>.
- La Tribuna. Órgano informativo mensual del Partido Acción Nacional, Delegación Municipal Iguala. Año 3, No. 4. México, Enero 2001
- Nateras, Martha. Origen y desarrollo del Partido Acción Nacional. En Revista Espacios Públicos. UAEM. Año/Vol. 3, no. 016, México, Agosto 2005. <http://politicas.uaemex.mx/espacios/>
- Ola Azul. Órgano Informativo del Partido Acción Nacional. No. 04, Fecha 1. Iguala, Guerrero. Julio-Agosto de 2007
- Woldenberg, José. Doce Cambios deseables, texto presentado en el Tercer Foro para la Revisión Integral de la Constitución, organizado por el INEHRM, SEGOB. Revista Nexos. No. 283, México 31 de mayo de 2001.

## Referencias Electrónicas

- Lujambio, Alonso. Financiamiento y Fiscalización de los Partidos Políticos en México. [http://www.ife.org.mx/documentos/AI/electmex5/finan\\_fiscal.html](http://www.ife.org.mx/documentos/AI/electmex5/finan_fiscal.html)
- <http://www.ciudadpolitica.com/modules/wordbook/entry.php?entryID=1>
- <http://www.pan.org.mx>
- [http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12\\_dttto.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12_dttto.html)
- [http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/senadoresmr/12\\_mpio.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/senadoresmr/12_mpio.html)
- <http://www.ceegro.org.mx/marco/legisCEE.pdf>



[http://www.ceegro.org.mx/resultados/resul\\_2002.xls](http://www.ceegro.org.mx/resultados/resul_2002.xls)

[http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12\\_dtto.html](http://www.ife.org.mx/documentos/Estadisticas2006/presidentet/12_dtto.html)

[http://www.ceegro.org.mx/resultados/comp\\_ayun.pdf](http://www.ceegro.org.mx/resultados/comp_ayun.pdf)

- Entrevista realizada al Lic. Carlos Acosta-Viquez Ortiz Presidente del PAN en el Municipio de Iguala de la Independencia el día 11 de octubre de 2007.