

## ACCIÓN NACIONAL EN LA ANTESALA DEL PODER: 1994-2000

SOLEDAD LOAEZA

EL TRIUNFO DE VICENTE FOX EN LAS ELECCIONES presidenciales de julio de 2000 llevó al poder al Partido Acción Nacional (PAN) y puso fin al monopolio que el Partido Revolucionario Institucional (PRI) había mantenido sobre la presidencia de la república desde 1929, si aceptamos la continuidad de este partido fundado en 1946 con sus antecesores, el Partido Nacional Revolucionario (PNR) (1929) y el Partido de la Revolución Mexicana (PRM) (1938). En su momento, la interpretación dominante de los resultados de la campaña de 2000 vio en el candidato panista un elemento decisivo en la derrota del partido hegemónico. Muchos analistas y observadores explicaron este triunfo atribuyendo a Vicente Fox una personalidad carismática, que –decían– había sido el factor determinante de la derrota del aparato tradicional de movilización del PRI.<sup>1</sup> La importancia desmesurada que adquirió el candidato también se impuso a las reglas de procedimiento de elección interna del PAN, pues por primera vez en su historia la candidatura presidencial no fue el resultado de una votación interna, sino que la convención del partido designó a Vicente Fox por aclamación.<sup>2</sup>

La preeminencia del candidato en relación con el partido durante la contienda electoral es un hecho inobjetable; sin embargo, nada tiene de excepcional dado que la creciente importancia de la televisión en las campañas políticas ha fomentado la personalización de las contiendas y ha

<sup>1</sup> Véase, por ejemplo, Kevin J. Middlebrook (ed.), *Party Politics and the Struggle for Democracy in Mexico. National and State-Level Analyses of the Partido Acción Nacional*, La Jolla, Center for U.S.-Mexican Studies University of California, San Diego, 2001. La mayoría de los ocho autores que participan en este libro dan por hecho el carisma de Vicente Fox.

<sup>2</sup> Paradójicamente, el PRI, que siempre había recurrido a “candidaturas de unidad” designadas por aclamación, fue el único de los tres grandes partidos que a finales de 1999 organizó una elección primaria para decidir quién sería su candidato presidencial. Al igual que el PAN, el Partido de la Revolución Democrática designó por aclamación a su candidato a la presidencia de la república.

relegado a un papel secundario a los partidos, así como sus ideas y plataformas de gobierno. Este fenómeno, que afecta en mayor o menor medida a todas las democracias, en el caso de México fue exagerado porque muchos se empeñaban en conectar la personalización de la competencia electoral con lo que era visto como una poderosa tradición local: la del caudillo, el hombre fuerte al que apelan los electores en una situación de crisis, incluso a expensas de leyes e instituciones. Este presupuesto relativo a la cultura política mexicana se veía reforzado por otras experiencias latinoamericanas, como la de Carlos Saúl Menem en Argentina en 1989, Alberto Fujimori en Perú en 1990 y Hugo Chávez en Venezuela en 1998, cuyas elecciones tuvieron un fuerte sabor plebiscitario. Con base en estas referencias y en la historia del personalismo en la política latinoamericana se predecía el triunfo del candidato panista, sin tomar en cuenta que en México, a diferencia de lo ocurrido en Perú o en Venezuela, la campaña presidencial transcurría en un marco general de estabilidad en el que tres grandes partidos, el PRI, el PAN y el PRD, participaban junto con siete pequeñas formaciones más. Este contexto sugiere que el potencial plebiscitario de la campaña de Vicente Fox no era comparable con los casos mencionados simplemente porque tanto Fujimori como Chávez llegaron al poder en medio del colapso de los partidos tradicionales. Más aún, en los seis años del gobierno de Ernesto Zedillo el sistema de partidos en México se había fortalecido, pese al sostenido debilitamiento del PRI y al desarrollo accidentado del PRD. En el año 2000 Acción Nacional era un partido consolidado, firmemente afianzado en el sistema político mexicano.

La relativa estabilidad política y económica que se mantuvieron en el país después de 1995 y la maduración de las instituciones electorales crearon un entorno favorable a la evolución de las organizaciones partidistas. De hecho, el triunfo de Fox tuvo el concurso del Partido Verde Ecologista de México (PVEM), que formó con el PAN la Alianza para el Cambio y aportó 5% del casi 43% que le aseguró la presidencia de la república al candidato panista. Este porcentaje no es irrelevante si se considera que el priísta Francisco Labastida obtuvo 37% de los sufragios.

El objetivo de este artículo es analizar la evolución del PAN en el periodo 1994-2000 a partir de dos preguntas: ¿qué cambios experimentó el partido en esos años? y ¿qué tan predecible era su victoria en la elección presidencial? La respuesta nos permitirá conocer las influencias que incidieron en su desarrollo, dilucidar el grado de madurez institucional de la organización, así como hacer una ponderación, si bien indirecta, del peso de cada uno de los factores del binomio PAN-Fox en la derrota del PRI.

No se trata aquí de analizar la elección de 2000 pues un ejercicio de esta naturaleza supone la inclusión del PRI, de los efectos de los asesinatos de

1994, de los escándalos de corrupción, de sus relaciones con el presidente de la república y un recuento de la historia de sus conflictos internos y de sus desgajamientos. La historia de estos procesos y de su impacto sobre la derrota del partido es un tema distinto cuya investigación podría conducirnos a la conclusión de que el deterioro del partido oficial es la variable explicativa más poderosa de los resultados que llevaron a Fox y al PAN al poder. Este artículo se limita a examinar el desarrollo del PAN durante el gobierno de Ernesto Zedillo.

El análisis parte de la hipótesis de que en los años 1994-2000 el PAN registró cambios electorales, organizativos e ideológicos que lo consolidaron institucionalmente, de tal suerte que cuando alcanzó la presidencia de la república era una alternativa creíble de gobierno nacional. Estos cambios también le permitieron superar el potencial disruptivo de la candidatura de Fox sobre la organización sin grandes costos para su estabilidad interna. La consistencia institucional del partido fue puesta a prueba por los primeros simpatizantes del candidato y por una campaña que estuvo fundamentalmente en manos de una estructura extrapartidista, los Amigos de Fox, cuyos dirigentes, recursos y estrategias escapaban al control de Acción Nacional, cuando no lo obstaculizaban.

El desarrollo de esta hipótesis se hará en tres apartados. El primero de ellos describe la transformación que experimentó el PAN en el sistema tripartidista que se instaló y consolidó en el periodo 1994-2000; el segundo apartado se ocupa del afianzamiento del partido en esos años como alternativa de gobierno, mediante el análisis de su desempeño en términos de votantes y simpatizantes, así como de los cambios de doctrina y organización. El tercer apartado discute la relación entre el partido y Vicente Fox hasta antes de la elección.

#### ACCIÓN NACIONAL EN EL TRIPARTIDISMO MEXICANO DE LOS NOVENTA

Muchos de los cambios que experimentó el PAN en este periodo fueron inducidos por las reformas estructurales que introdujeron los gobiernos de De la Madrid (1982-1988), Salinas (1988-1994) y Zedillo y que transformaron gradualmente el Estado mexicano. El régimen de partidos fue una de las áreas políticas más afectadas por la disminución del intervencionismo estatal. Las crisis financieras y las reformas económicas significaron una notable reducción de los recursos que en el pasado se utilizaban para alimentar las redes clientelares que fueron la base de la estructura del PRI. La retirada del Estado en este terreno creó un espacio que fue ocupado por los partidos, que entonces lograron convertirse en uno de los ejes del equi-

libro político nacional, tanto por su fuerza en el legislativo como por su creciente presencia en los gobiernos locales y estatales.

La consolidación de este proceso, mediante el cual los partidos asumieron funciones de organización y articulación de intereses que antes habían estado reservadas al Estado,<sup>3</sup> se explica también porque, en las dos últimas décadas del siglo, las organizaciones partidistas proyectaban una fractura política relativamente novedosa que se fundaba en la creciente oposición entre el centro del país y las regiones. El crecimiento del PAN en los años ochenta fue la primera expresión de esta ruptura territorial porque el partido fue el vehículo de la protesta anticentralista de los estados en contra del gobierno federal, y de su sede, la capital de la república. Acción Nacional dio sus primeros pasos firmes hacia el poder en el terreno municipal y estatal, desde donde fue extendiendo su influencia a partir de diciembre de 1983. Entre 1989 y 2000 candidatos panistas alcanzaron las gubernaturas de Baja California (1989 y 1995, y nuevamente en 2001), Chihuahua (1992), Jalisco (1992 y 1998), Guanajuato (1994 y 2000), Nuevo León y Querétaro (1997), Aguascalientes (1998), Nayarit (en coalición con el PRD, 1999) y Morelos (2000).

Este movimiento del PAN de la periferia al centro modificó profundamente el sentido de la política nacional, cuya lógica desde los años treinta había estado inspirada en la centralización y en la consecuente subordinación de los equilibrios políticos locales a la lógica de los equilibrios nacionales. El efecto más notable de este proceso de “emancipación” fue el resurgimiento de una vida política sujeta a la lógica de la distribución local del poder. Este proceso de descentralización también se manifestó en las batallas en la Cámara de Diputados, donde los representantes panistas asumieron la defensa de la autonomía municipal y de los intereses de los estados frente al centro. La experiencia de expansión del PAN contrasta poderosamente con la del PRD que, habiendo nacido de una fractura de la élite nacional y de sucesivos desgajamientos del PRI, se extendió del centro a la periferia. Desde el gobierno de la capital de la república, que conquistaron por primera vez en 1997, en los tres años siguientes los perredistas avanzaron hacia los estados: Zacatecas, Tlaxcala, Michoacán, Baja California Sur y Nayarit, este último en alianza con el PAN.

<sup>3</sup> Para un desarrollo amplio de esta hipótesis, véase Soledad Loaeza, *El Partido Acción Nacional, la larga marcha. Oposición leal y partido de protesta, 1939-1994*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999.

*La elección de 1994*

Al concluir la elección presidencial de 1994 Acción Nacional podía considerarse un partido triunfador. Aun cuando el 27% del voto que obtuvo su candidato, Diego Fernández de Cevallos, era inferior al 50% que acreditó el candidato del PRI, Ernesto Zedillo, el panista desplazó ampliamente al perredista Cuauhtémoc Cárdenas, que quedó en un lejano tercer lugar con 17% del voto, un poco menos de la mitad de lo que registran los resultados oficiales en 1988 para el Frente Democrático Nacional (FDN), que entonces apoyó a Cárdenas. El avance del PAN es todavía más notable, si consideramos que en aquella tan disputada elección Manuel J. Clouthier recibió un poco más de 16% del voto. Los resultados que obtuvieron los candidatos panistas en 1994 también tienen que ser ponderados tomando en cuenta que esos comicios fueron los más competidos y vigilados hasta entonces, y que la tasa de participación fue cercana a 74% del voto, es decir que participaron 35 millones de votantes.

Pero la fuerza política de un partido no se mide únicamente por sus resultados electorales, sino que también puede derivar una gran capacidad de influencia de las funciones que desempeña en un momento determinado. Así, por ejemplo, en el sexenio 1988-1994 la importancia política del PAN no se fundaba en su presencia electoral, sino en su contribución a la estabilización del país en los momentos de crisis que desencadenó la confusa elección de Carlos Salinas de Gortari y en el papel que asumió como interlocutor central de su gobierno. Asimismo, en 1994 el PAN, al igual que todos los partidos entonces registrados, fueron centrales para contrarrestar los efectos disruptivos de los terribles acontecimientos de ese año: el levantamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), el 1° de enero, el asesinato del candidato del PRI, Luis Donaldo Colosio, en marzo y en agosto el del secretario general de ese partido, José Francisco Ruiz Massieu. Todo esto puso en juego la celebración de las elecciones o la transmisión pacífica del poder presidencial, en un país donde todavía se manifestaban poderosas tendencias antielectorales. De ahí la importancia del compromiso de los partidos con la defensa de la vía electoral, tal y como se expresó en nuevas reformas al código respectivo, el Cofipe. Se avanzó mucho en la "ciudadanización" de los comicios, en el sentido de que los órganos de decisión del Instituto Federal Electoral (IFE) y de los consejos generales, distritales y locales quedaron integrados por personas hasta entonces ajenas a la función pública.

Vista a la distancia, la campaña presidencial de Fernández de Cevallos tuvo un impacto determinante sobre la posición de su partido en el tablero político mexicano. A diferencia de sus principales contendientes, Cárde-

nas y Zedillo, para movilizar a los electores a su favor no recurría a los tradicionales mítines multitudinarios, sino que concentró buena parte de sus recursos y energía en los medios.<sup>4</sup> Este tipo de campaña colocó la personalidad del candidato en el centro de la competencia por las preferencias de los votantes; sin embargo, y contrariamente a lo que ocurrió seis años después con Vicente Fox, Fernández de Cevallos siempre insistió en presentarse como un hombre de partido. En una entrevista que fue publicada días antes de la elección encontramos un ejemplo muy claro de esta actitud. Al hablar de las condiciones en torno a los comicios, Fernández de Cevallos dijo: “[...] hemos rebasado en todas partes toda la trayectoria del partido. No por la calidad o cualidad del candidato, no porque sea yo diferente o mejor, sencillamente porque son nuevos los tiempos, nuevas circunstancias. Vivimos un momento político diferente y eso le ha permitido a Acción Nacional penetrar como nunca en el electorado”.<sup>5</sup>

En junio de 1994 se llevó a cabo por primera vez en la historia un debate televisado entre candidatos a la presidencia. Éste fue el momento culminante de la candidatura de Fernández de Cevallos. En el intercambio que sostuvo con sus contrincantes del PRI y del PRD, el panista mostró ante un público calculado en 30 millones de televidentes una ofensiva de argumentos que paralizó a sus contendientes, sorprendidos por su elocuencia y desenvoltura. Una encuesta de opinión que se levantó el 6 de junio –a dos semanas del debate– registraba un aumento espectacular de las preferencias por Fernández de Cevallos, que entre abril y esa fecha habían pasado de 9% a 35%, mientras que Zedillo había aumentado discretamente de 45% a 50% y Cárdenas se había mantenido en 11%.<sup>6</sup>

No obstante, Fernández de Cevallos no pudo, no supo o no quiso mantener una ofensiva cuyo trampolín le había ofrecido el debate. En las semanas posteriores su campaña perdió ímpetu en forma para muchos inexplicable. Se hablaba de la “desaparición” del candidato panista. Lo cierto es que disminuyeron sus apariciones en público y su participación en los medios; su popularidad se vino abajo rápidamente y desde finales de julio se estabilizó en 27%, un porcentaje muy similar al que obtuvo en la elección del 21 de agosto. En el interior del propio Acción Nacional se hablaba de un “cambio incomprensible” en la campaña, incluso se hicieron conjeturas a propósito de un “acuerdo secreto” entre Salinas, Carlos Castillo Peraza, entonces presidente del PAN, y Fernández de Cevallos para que este último de-

<sup>4</sup> Para una descripción detallada de esta campaña véase Loaeza, *ibid.*, pp. 540-552.

<sup>5</sup> Rodrigo Morales M., “Entrevista con Diego Fernández de Cevallos. Nuevos tiempos, nuevas circunstancias”, *Voz y Voto*, núm. 18, agosto de 1994, pp. 5-7.

<sup>6</sup> Citado en Loaeza, *op. cit.*, p. 543.

para el campo libre al candidato del PRI. La base de estas suspicacias era la cercanía entre el gobierno y la dirigencia del partido en esos años y rumores que ponían en tela de juicio la probidad del candidato panista.

Pero el supuesto cambio en la campaña del panista puede ser visto más bien como incapacidad para responder a las expectativas que había creado su éxito en el debate, por ejemplo, multiplicar los actos de campaña, las apariciones en los medios y pasar a la plaza pública. Esto último parecía la estrategia lógica, sobre todo porque el partido no contaba con recursos para ampliar la campaña en los medios. Sin embargo, las concentraciones multitudinarias nunca habían sido el escenario preferido de los panistas y hubieran representado también una modificación central de una campaña que hasta entonces se había concentrado precisamente en el radio y la televisión. De ahí que una interpretación alternativa de la baja de volumen de Fernández de Cevallos refleje, más que un “acuerdo secreto”, la incapacidad del partido para adaptarse a las condiciones creadas por el debate.

Pese a todo, Acción Nacional obtuvo resultados muy satisfactorios en agosto de 1994. Con más de 27% del voto su candidato presidencial recibió una proporción de diez puntos porcentuales superior a la que se atribuyó a Clouthier seis años antes; también aumentó el número de diputaciones a 119 (18 de mayoría y 101 de representación proporcional). En términos de votación total el PAN prácticamente triplicó los sufragios a su favor, pues pasó de un poco más de tres millones en la elección de 1988 a más de nueve millones. Con estos números el PAN se convirtió en la segunda fuerza electoral del país.

#### *Una estrategia de tres bandas*

El ajuste más importante que hizo Acción Nacional a la transformación de su entorno inmediato le fue impuesto por la evolución del sistema de partidos después de 1988. La formación del PRD en 1989 alteró los equilibrios y la orientación que venían sugiriendo las elecciones desde el inicio de esa década y que apuntaba hacia el establecimiento de un bipartidismo PRI-PAN. En los años noventa se formó un pluripartidismo dominado por tres grandes partidos que se distribuían en proporciones desiguales, pero más o menos constantes, el 90% del voto. En el legislativo la competencia entre los tres grandes partidos se mantuvo, pero por el apoyo de las dos formaciones ultraminoritarias, el PVEM y el Partido del Trabajo (PT), cuyos votos en el Congreso podían determinar el destino de las iniciativas.

Las nuevas condiciones de la distribución del poder incidieron en el diseño de las estrategias de los partidos, así como en la naturaleza de la

competencia entre ellos. En el periodo inmediatamente anterior, durante la presidencia de Carlos Salinas, la cooperación del PAN con la presidencia de la república fue uno de los datos fundamentales de la vida política, una relación de la cual quedó sistemáticamente excluido el PRD, mientras que al PPI le tocó en más de una ocasión ser apenas un convidado de piedra. En cambio, en los años 1994-2000 hubo un notable acercamiento entre el PAN y el PRD, que se fundaba en la determinada oposición al PRI, que paradójicamente apuntaló sus relaciones con el presidente Zedillo quien, a diferencia de su antecesor, abandonó la confrontación con el PRD y buscó incluirlo dentro de un esquema de cogobierno con las oposiciones. En las primeras semanas en el poder, Ernesto Zedillo anunció que mantendría una “sana distancia” con respecto a su propio partido, así que en este juego de tres bandas el perdedor fue nuevamente el PRI, que resultó otra vez relegado, pero ahora incluso en relación con los perredistas.

El presidente Zedillo llevó tan lejos su idea de cooperación con la oposición que nombró a un militante panista de larga data, Antonio Lozano Gracia, procurador general de la república. Una posición a la que los panistas habían aspirado desde los años cuarenta. El nombramiento reconocía la importancia política de Acción Nacional, pero era también un gesto de la confianza del presidente hacia ese partido, que permitía adivinar la desconfianza que le tenía a sus propios correligionarios. Sobra decir que esta decisión generó resentimientos muy profundos entre los priistas, puesto que a Lozano Gracia le tocó investigar crímenes extraordinariamente dolorosos y costosos para el PRI, en primer lugar los asesinatos de 1994.

La experiencia de incluir a un panista en un gabinete predominantemente priista no se saldó con buenos resultados para ninguna de las partes. Lozano no mostró la imparcialidad que esperaba el presidente Zedillo,<sup>7</sup> y cayó en errores gravísimos que lo obligaron a abandonar el cargo en 1996 en medio de escandalosas revelaciones a propósito de testimonios falsos y de acusaciones sin fundamento contra distinguidos miembros del PRI. Para el presidente Zedillo el costo de esta decisión debe medirse en el continuo deterioro de sus relaciones con su partido y de su propia imagen entre sus correligionarios. Esta tensión reforzó la hostilidad de los priistas a algunas de sus políticas de liberalización económica; así, por ejemplo, en 1997 los diputados del PRI trabajaron activamente en contra de la iniciativa de reforma eléctrica que presentó el ejecutivo y que fue fi-

<sup>7</sup> En una reunión con académicos de El Colegio de México celebrada en enero de 1995, el entonces secretario de gobernación, Esteban Moctezuma, a la pregunta de por qué se había nombrado a un miembro connotado de la oposición panista en un cargo tan delicado, respondió que el presidente quería tener garantías de imparcialidad en las investigaciones.

nalmente derrotada. El procurador panista denunció al hermano del ex presidente Salinas, Raúl Salinas de Gortari, como autor intelectual del crimen de José Francisco Ruiz Massieu y logró su encarcelamiento. Este proceso dio origen a un conflicto muy serio entre el ex presidente Salinas y su sucesor, cuyos alcances en el seno de la élite priista aún no han sido completamente esclarecidos.

Más allá de las profundas diferencias ideológicas y programáticas que separaban al PAN y al PRD, los resultados electorales crearon en ese periodo una situación de empate no sólo entre el partido en el poder y las oposiciones, sino entre ellas mismas. En la LVII Legislatura, votada en 1997, las oposiciones hicieron amplio uso de la mayoría que sumaban para imponerse al PRI y bloquear o rechazar más de una iniciativa presidencial (en porcentaje de representación al PAN correspondió 24, al PRD 25 y al PRI 48). Sin embargo, esta estrategia no fue la base de una coalición duradera, sino que estuvo armada a partir de una serie de pactos circunstanciales, porque en las urnas para el PAN el PRD era un competidor tan importante como el PRI; de la misma manera que para el perredismo Acción Nacional era tan adversario como podía serlo el partido oficial. De ahí que los esfuerzos de perredistas y panistas para formar una alianza antipriista se hayan topado con el obstáculo de su rivalidad natural. Tal vez este proyecto habría corrido con más suerte si alguno de los dos partidos hubiera tenido una franca mayoría sobre el otro.

Uno de los aspectos de mayores consecuencias de la estrategia de cooperación entre los dos grandes partidos de oposición fue que su acción concertada garantizaba una mayoría legislativa, que fue un reto al hiperpresidencialismo característico de los gobiernos priistas e imprimió una novedosa efectividad al sistema de *checks-and-balances* que establece la Constitución. Durante el gobierno del presidente Zedillo la autoridad presidencial se topó con nuevos límites. Asuntos tan urgentes como la aprobación del presupuesto anual fueron materia de prolongadas negociaciones partidistas, así como entre los legisladores y las autoridades gubernamentales. La estrategia de cooperación entre el PRD y el PAN fue evidente en temas políticos delicados tales como reformas electorales o las denuncias de corrupción que se presentaron contra el ex presidente Salinas y algunos funcionarios de alto nivel. En 1996 la fuerza conjunta de las oposiciones logró una significativa reforma del Cofipe y finalmente el IFE adquirió plena autonomía en relación con el gobierno, que perdió toda participación en sus tareas; esta transformación se fraguó en el Poder Legislativo y fue decisiva para afianzar la credibilidad de la institución responsable de la organización de los comicios.

A pesar de estos acuerdos, se mantuvieron persistentes diferencias entre los dos partidos sobre todo en temas de política económica. Por ejem-

plo, los perredistas siguieron criticando severamente las políticas de liberalización del gobierno, que los panistas, en cambio, defendían y hasta promovían. Más aún, Acción Nacional respaldó casi sin discusión la primera operación de rescate bancario, instrumentada en diciembre de 1994 para responder a la gravísima crisis financiera que se desató a unas cuantas semanas de la llegada al poder de Ernesto Zedillo. Esta operación dio fundamento a uno de los escándalos que pesó gravemente sobre el gobierno zedillista. Los legisladores panistas fueron participantes muy activos en el diseño del Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB) que en 1998 sustituyó al Fondo Bancario de Protección al Ahorro (Fobaproa).

Las insalvables diferencias entre panistas y perredistas explican que, a pesar de que supieran que la fórmula ideal para obtener una victoria incontestable sobre el PRI en 2000 era presentar un solo candidato de oposición, a finales de septiembre de 1999 el proyecto cayó por tierra después de cuatro meses de negociaciones, entre otras razones por la insuperable rivalidad entre Vicente Fox y Cuauhtémoc Cárdenas.

La estrategia de cooperación con el gobierno generaba en ocasiones dudas en la opinión pública y muchas tensiones en el interior del panismo, donde no se lograba resolver la aparente contradicción que planteaba para muchos ser un partido de oposición y cooperar con el gobierno. Este dilema de identidad, por así llamarlo, ha sido un persistente tema de disputa desde los primeros años de la organización; pero se agudizó cuando Acción Nacional accedió al poder tanto en los ejecutivos locales como en el legislativo federal, y se ha mantenido como una fuente de disenso dentro de la organización. También ha propiciado la formación de corrientes radicales –que consideraban que la confrontación preservaba la identidad del partido– y moderadas –que pensaban que la cooperación era una oportunidad para ganar capital político fungiendo como una oposición “responsable”, en mal disimulada referencia a la estrategia de la confrontación del PRD.

En 1999, el entonces líder de la bancada del PAN en la Cámara de Diputados, Carlos Medina Plascencia, quiso resolver este problema de identidad presentándose ante la opinión pública nacional como el representante de una fuerza de oposición que no estaba dispuesta a hacer concesiones a un presidente del PRI, por muy amigable que hubiera sido con los panistas y sus intereses. El 1º de septiembre de 1999 a Medina Plascencia le tocó responder el informe presidencial, lo que conforme a la ley debe hacer uno de los legisladores en representación de todo el Congreso. Rompiendo con la tradición, la respuesta que recibió el presidente Zedillo no fue una primera glosa de su documento, mucho menos un repertorio de halagos y agradecimientos. Para furia de los priistas presentes y sorpresa de muchos,

el discurso de Medina Plascencia contenía severas críticas y agrios reproches al presidente.

El tono de la intervención del panista quedó establecido desde sus primeras frases: “C. Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos: El Honorable Congreso de la Unión, recibe de usted el documento *que dice contener* el estado que guarda la administración pública federal [...]”<sup>8</sup> A pesar de las indignadas protestas y de los gritos de los priistas que intentaban acallararlo, Medina Plascencia siguió adelante para establecer una apretada lista de todas las fallas del presidente. Para empezar, señaló que había faltado al compromiso que había adquirido públicamente de mantener una relación fluida y constante con el legislativo. Calificó la ceremonia del informe de ritual sin contenido; habló de la persistente pobreza, de la injusticia, la inequidad, de falta de rumbo. Puso en duda la veracidad de muchas de las afirmaciones presidenciales: “¿Alguien puede afirmar, con apego a la verdad, ‘que ya pasamos lo peor’ mientras las comunidades indígenas del país siguen acumulando miseria y desesperanza?” En la última parte de su intervención le reprochó elevando la voz que no hubiera garantizado la vigencia del Estado de derecho, en alusión al conflicto que mantuvo a la Universidad Nacional Autónoma de México en paro durante un año. Habló de incapacidad, de incompetencia y de impunidad.

Fue su discurso el de un partido fuerte, que se había crecido en el debate legislativo, en la consolidación de su papel como pilar de las transformaciones experimentadas por el sistema político mexicano que había transitado de un sistema de partido hegemónico al pluripartidismo. Fue un discurso que buscaba recuperar la credibilidad del partido que muchos pensaban que había quedado comprometida por la cooperación con el gobierno; y fue también una manera de contraatacar al PRD, de arrebatarse la bandera de una tradición opositora que los perredistas habían empuñado reprochando a Acción Nacional una cercanía con el gobierno en la que no leían cooperación sino complicidad. Los panistas se preparaban para la elección presidencial no sólo frente al PRI, el tripartidismo los obligaba a redefinir su posición en relación con el PRD que, como se verá más abajo, en los comicios federales de 1997 había registrado avances muy importantes que amenazaban con colocar de nuevo a Acción Nacional en una tercera posición electoral.

<sup>8</sup> Las cursivas son de la autora. PAN, “Respuesta a la intolerancia”, *Proceso*, núm. 1192, 5 de septiembre de 1999.

#### EL AFIANZAMIENTO DE ACCIÓN NACIONAL COMO ALTERNATIVA DE GOBIERNO

El fortalecimiento de Acción Nacional en el Poder Legislativo fue un aspecto muy importante de su desarrollo en los años 1994-2000. En ese periodo el partido también se consolidó como una opción de gobierno; así puede interpretarse el progreso de los panistas en las urnas y el aumento de su militancia. Este proceso de crecimiento repercutió en el liderazgo del partido y obligó a cambios importantes de doctrina y de organización.

##### *El crecimiento de Acción Nacional*

El crecimiento del PAN en el periodo 1994-2000 se refiere a sus triunfos electorales y al aumento de su militancia. En relación con el primer aspecto, habría que señalar que en las elecciones de 1994 su presencia se fortaleció en los 300 distritos del país, incluyendo los rurales donde el PAN hacía esfuerzos más bien modestos dada la legendaria lealtad de los campesinos al PRI. Este avance puede medirse en el hecho de que sólo en 39 distritos del país obtuvo menos de 10% del voto. En los tres años siguientes el partido mantuvo un acelerado ritmo de crecimiento. En ese periodo conquistó las gubernaturas de Guanajuato, Jalisco, Nuevo León y Querétaro, y retuvo la de Baja California que habían ganado en 1989. En 1996 el PAN conquistó los municipios más importantes del Estado de México, así como algunos muy importantes en Coahuila, donde triunfó en Monclova, en la capital del estado, Saltillo, y en ocho municipios más.<sup>9</sup> Después de las elecciones federales de 1997, la irrupción del PRD frenó el crecimiento del PAN porque el nuevo partido dividió el voto opositor.

A pesar de lo anterior, en su conjunto las oposiciones fueron un contrapeso real al poder presidencial. Las dos grandes oposiciones sumaban una representación superior a la del PRI, que obtuvo 39% del voto y 239 diputaciones. (El resto fue captado por el PT y el PVEM, a los que correspondieron 3% y 4% del voto respectivamente.) La cooperación PAN-PRD fue creciente después de las elecciones para la LVII Legislatura, en buena medida forzada por los mismos resultados electorales que atribuyeron a Acción Nacional 27% del voto y 121 curules, y el PRD registró un notable

<sup>9</sup> Francisco Reveles Vázquez, "La participación electoral del PAN: de las presidencias municipales a la presidencia de la república", en Francisco Reveles Vázquez (coord.), *Partido Acción Nacional: los signos de la institucionalización*, México, Editorial Gemika/Universidad Nacional Autónoma de México, 2002, pp. 193-255.

ascenso porque conquistó 26% del voto y 125 escaños. Acción Nacional vio entonces con alarma cómo el PRD le disputaba la hegemonía sobre el voto de oposición, con el apoyo de una proporción creciente de votantes, muchos de ellos antiguos priistas descontentos con las políticas de reforma económica del gobierno zedillista. De suerte que ambos partidos se encontraban en la compleja situación de mantener una estrategia de cooperación en el Poder Legislativo, al mismo tiempo que su relación seguía siendo de competencia en las urnas.

El desempeño del PAN en la capital de la república en 1997 ilustra los costos que acarreó el tripartidismo para los panistas. En el Distrito Federal Cuauhtémoc Cárdenas llegó a la jefatura de gobierno en la primera elección de ese tipo con más de 48% del voto; más todavía, los candidatos perredistas conquistaron una impresionante mayoría al acreditarse 38 de los 40 escaños en la Asamblea de Representantes y 29 de las 30 diputaciones federales.<sup>10</sup>

Estos resultados catastróficos para el PAN, que solamente acreditó 15.5% del voto, fueron de inmediato atribuidos al candidato Carlos Castillo Peraza, que llevó a cabo una campaña muy desacertada, pues aunque fuera un hombre avezado en las lides de la política federal y de su estado de origen, Yucatán, desconocía por completo la política del Distrito Federal. Con todo, su fracaso es un ejemplo de la creciente diferenciación que se había producido entre la política local y la nacional, como lo es el hecho de que el porcentaje de votos por Cárdenas y el PRD en el Distrito Federal fuera muy superior a sus resultados en el ámbito nacional. El desempeño del PAN en esta ocasión puso fin a la contribución que tradicionalmente hacía la capital de la república al conjunto de la votación panista, que desde los años cuarenta era superior a la de cualquier otra entidad. Este patrón electoral empezó a modificarse en los ochenta ante la expansión del partido en los estados; si bien nadie esperaba el colapso de 1997. Este resultado también alteró en forma decisiva los equilibrios entre el centro y las regiones en el interior del PAN, y fue fuente de tensiones internas y uno de los resortes de reformas importantes en la organización y los estatutos, que hasta entonces estaban sujetos a una visión cuyo eje era la capital de la república.

Los aires desfavorables siguieron soplando para Acción Nacional en los años 1998-1999, cuando tuvo pérdidas importantes en Baja California, Durango y Yucatán, aunque alcanzó la gubernatura de Aguascalientes y la de Nayarit, ésta, como ya se dijo, en coalición con el PRD. Pero el más grande sinsabor lo produjo la derrota en las elecciones de 1998 en Chihuahua,

<sup>10</sup> *Ibid.*, pp. 231-232.

donde no pudo retener una gubernatura cargada de simbolismo para los panistas, dado que en los años ochenta ese estado había sido escenario de los primeros avances de la renovación del partido que encarnaron los neopanistas o “Bárbaros del Norte”, como les gustaba autodenominarse, quienes retaron con éxito la hegemonía del PRI.

El retroceso de Acción Nacional en estos años alcanzó el ámbito municipal. En 1997 el partido todavía ganó en 96% de los municipios sujetos a procesos de elección, pero para 1999 esa proporción había descendido a 65%; asimismo, el porcentaje del voto por el PAN en el conjunto de los sufragios emitidos en estos procesos entre 1997 y 1999 cayó de 31 a 19.<sup>11</sup> No obstante, las derrotas no minaron la posición de influencia política del partido, en buena medida porque los municipios gobernados por panistas estaban densamente poblados, contenían cerca de 30% de la población del país.

El impacto de la aparición del PRD en el tablero electoral mexicano sobre las derrotas del PAN en este periodo también debe examinarse a la luz de dos fenómenos asociados con el tripartidismo: la depuración de las opciones de oposición al PRI y los costos de la experiencia de gobierno. Los primeros avances de la oposición partidista en los años ochenta tuvieron como principal sustento una reacción antiautoritaria a las decisiones presidencialistas de Luis Echeverría y José López Portillo. Bajo el amplio manto de la heterogénea comunidad de rechazo que se fue fraguando paulatinamente, se mezclaban antiestatismo, antigobiernismo y antiPRIismo. Todas esas causas se adocenaban de manera indiferenciada para impulsar el voto de protesta que fue característico de los comicios entre 1983 y 1988; por efecto del tripartidismo de los noventa, las posiciones de los partidos y las actitudes y preferencias del electorado se fueron depurando. Este proceso también fue consecuencia de la gestión gubernamental de partidos que cuando estaban en la oposición podían jugar con la imaginación del elector, pero que una vez en el gobierno tenían que responder por los costos de decisiones reales.<sup>12</sup> Todo ello contribuyó a que se precisaran los perfiles de las opciones que se ofrecían al votante.

Las derrotas electorales de Acción Nacional en los años 1997-1998 incidieron sobre el crecimiento de la militancia, pues también ahí disminuyó el ritmo de expansión del panismo. Entre 1989 y 1995 el número de mili-

<sup>11</sup> Alonso Lujambio, “Democratization through Federalism. The National Action Party Strategy, 1939-2000”, en Middlebrook (ed.), *Party Politics and the Struggle for Democracy in Mexico*, *op. cit.*

<sup>12</sup> Para un análisis muy escrupuloso de la experiencia gubernamental panista véase Tania Hernández Vicencio, *De la oposición al poder. El PAN en Baja California, 1986-2000*, México, El Colegio de la Frontera Norte, 2001. Véase también Alberto Aziz Nassif, “Alternation and Change: The Case of Chihuahua”, en Middlebrook (ed.), *op. cit.*, pp. 189-208.

tantes se incrementó de 75 mil a cerca de 120 mil y se mantuvo en ese nivel hasta 1999; este estancamiento puede explicarse porque el entonces presidente del partido, Felipe Calderón, insistió en introducir requisitos de formación ideológica de los militantes, en una política restrictiva de reclutamiento que distinguía entre miembros activos y adherentes, una defensa contra los oportunismos, típica del panismo tradicional.<sup>13</sup> Durante la gestión de Calderón se introdujeron programas de entrenamiento y cursos de capacitación, y aunque todos éstos son procedimientos legítimos de consolidación de cualquier organización partidista, en este caso también fueron interpretados como un movimiento defensivo de los cuadros establecidos del partido para limitar la influencia de los recién llegados.

#### *Cambios en el liderazgo*

Los cambios en el liderazgo de Acción Nacional en los años noventa fueron también una respuesta a las modificaciones del entorno. Esto no significa que fueran ajenos a los desarrollos en el interior de la organización. Más todavía, los análisis que se han hecho de lo que el politólogo italiano Angelo Panebianco llama “la coalición dominante” en el PAN<sup>14</sup> muestran cómo estos arreglos interelitistas son un reflejo de las corrientes internas, de su composición y de su fuerza relativa. Este fenómeno es un aspecto sobresaliente en la vida del PAN, en cuyo seno conviven y compiten grupos y fracciones, pese a la imagen de consistencia y relativa homogeneidad que ofrece al exterior.<sup>15</sup> En contraste con su combate en el sistema político contra el hiperpresidencialismo y el centralismo, Acción Nacional posee una estructura centralizada y vertical, marcadamente presidencialista. De ahí que los dirigentes –y las corrientes a que pertenecen– tengan un peso determinante en la definición de las estrategias de la organización.

Hasta 1996 la figura dominante en el partido fue Carlos Castillo Peraza, un viejo militante y buen político e ideólogo que trataba de combinar la política de la convicción –trabajaba intensamente en los aspectos doctrina-

<sup>13</sup> Una descripción detallada de las diferencias entre miembro activo y adherente se encuentra en Francisco Reveles Vázquez, “El centralismo en la estructura del PAN”, en Reveles Vázquez, *op. cit.*, pp. 165-192. Véase también David. A. Shirk, “Mexico’s Democratization and the Organizational Development of the National Action Party”, en Middlebrook (ed.), *op. cit.*, pp. 95-128. Aunque este autor confunde las dos categorías.

<sup>14</sup> Véase, por ejemplo, Francisco Reveles Vázquez, “Luchas y acuerdos en el PAN: las fracciones y la coalición dominante”, en Reveles (coord.), *op. cit.*, pp. 111-164.

<sup>15</sup> Véase Steven H. T. Wuhs, “Barbarian, Bureaucrats, and Bluebloods: Fractional Change in the National Action Party”, en Middlebrook (ed.), *op. cit.*, pp. 129-158.

les de la organización— con el realismo político que lo condujo en las postimerías de la agitada elección de 1988 a la cooperación con el presidente Carlos Salinas. A pesar de sus enormes esfuerzos por lograr esa combinación, con frecuencia eran evidentes las inevitables contradicciones en casi cualquier intento de mezclar ideología y praxis. Sus relaciones con los cardenistas del PRD, la mayoría de ellos antiguos priistas, ilustran este tipo de dificultades. Castillo Peraza transfirió mucha de su desconfianza y aversión hacia el PRI a las posturas, los métodos y las personalidades del PRD, aun cuando la cooperación entre las oposiciones hubiera podido redituarse ganancias al PAN. Castillo nunca quiso asociarse con perredistas en quienes veía lobos disfrazados de corderos, es decir, priistas que no habían dejado de serlo, pero que se decían opositores y que, además, pretendían usurpar una tradición que a ojos del líder panista pertenecía exclusivamente al PAN. No sería exagerado suponer que ese profundo antipriismo lo persuadió a colaborar con el presidente Salinas, con quien compartía una también profunda antipatía personal hacia Cuauhtémoc Cárdenas.

Las relaciones entre el PAN y el PRD fueron de mayor cooperación con los sucesores de Castillo Peraza, Felipe Calderón (1997-1999) y Luis Felipe Bravo Mena (1999-2002). En particular el segundo mostró una mejor disposición a trabajar con el PRD, tal vez porque provenía del neopanismo, es decir, la corriente empresarial y pragmática que se implantó en Acción Nacional en los años ochenta. A partir de la llegada de Bravo Mena la voluntad de expulsar al PRI del poder se impuso a cualquier otra consideración, y abrió el camino a nuevas coincidencias entre los dos grandes partidos de oposición tanto en el legislativo como en elecciones municipales e incluso para gobernador, como ocurrió en Nayarit. (A pesar de que el candidato de esta coalición fue un distinguido ex priista.)

La elección de Calderón como presidente del partido a finales de 1996 podía interpretarse como una nueva escenificación del conflicto entre pragmáticos y doctrinarios, que estuvo latente en Acción Nacional desde sus orígenes en la relación entre los dos líderes fundadores, Manuel Gómez Morín y Efraín González Luna.<sup>16</sup> Calderón además era miembro de una destacada familia panista, comprometida con el partido desde su fundación; representaba la tradición de la oposición heroica de los años duros del auge priista, y defendía la convicción de que para ser panista había que pensar como panista y no sólo apoyar al partido porque así lo permitía o lo demandaba la oportunidad.<sup>17</sup> Pero también era distinto de los viejos panis-

<sup>16</sup> Véase Loeza, *op. cit.*, capítulo II.

<sup>17</sup> En Acción Nacional existen distinguidas dinastías que se fundaron cuando se constituyó el partido. Los apellidos Gómez Morín, González Luna, González Morfín, Gómez Mont,

tas, primero, porque él mismo tenía menos de 35 años cuando fue elegido, y segundo, porque su carrera en el partido había transcurrido en los años en que el PAN se desenvolvía ya como una oposición relevante. De ahí que Calderón tuviera conocimientos y habilidades de política partidista y parlamentaria que sumaban los atributos del panista pragmático a las “virtudes” del tradicional.

Por todo lo anterior Calderón era un candidato muy fuerte; sin embargo, su triunfo no estaba asegurado porque su contrincante fue Ernesto Ruffo, que también poseía un importante capital simbólico, pues era el primer candidato de Acción Nacional que había alcanzado una gubernatura, la de Baja California. Además, Ruffo encarnaba al neopanista por excelencia: de extracción empresarial, había ingresado al partido al inicio de los ochenta, le interesaban poco los aspectos doctrinarios, pero como había sido un gobernador exitoso poseía una experiencia que entonces era todavía una perla rara en el partido. Pero el hecho de que Ruffo fuera originario de la región donde se había levantado la ola panista de los ochenta era el dato que más fuerza imprimía a su candidatura. De hecho, en diversas ocasiones Ruffo hizo referencia a que los órganos internos del partido no representaban con fidelidad los equilibrios vigentes porque atribuían al centro y al Distrito Federal una preponderancia que no correspondía a su contribución proporcional a la fuerza del partido. Con este argumento Ruffo, que tenía el apoyo de muchos dirigentes estatales,<sup>18</sup> ponía en evidencia que lo que estaba en juego ya no era solamente la oposición entre doctrinarios y pragmáticos, o entre “panistas de sangre azul” y los arribistas del neopanismo. Ruffo representaba la demanda de las ramas locales del PAN a la dirigencia nacional de una mayor representación y participación en las decisiones del partido.

Felipe Calderón fue elegido presidente del partido por el Consejo Nacional (CN), pero en la primera votación la diferencia de votos que lo separó de Ruffo no fue muy grande (159/107). Como había ocurrido casi siempre, en la segunda vuelta de votación el candidato con menos votos se pronunció por apoyar a su contrincante. Al nuevo presidente del PAN le tocó asumir los costos electorales del tripartidismo y del surgimiento del PRD

---

Gutiérrez Lascuráin, Calderón Vega, Vicencio, Velasco, Christlieb, González Hinojosa, Madero, entre otros, pesan mucho cuando se discuten candidaturas a cargos de elección o en la organización. En los años setenta el tema de las “dinastías” causaba mucha irritación en el interior del partido porque muchos pensaban que los lazos familiares entre los descendientes de los fundadores eran base de inequidad entre los panistas.

<sup>18</sup> Reveles Vázquez, “Luchas y acuerdos en el PAN...”, en Reveles (coord.), *op. cit.*, pp. 144-146.

como otro competidor por los votos de oposición. Aunque, para quienes habían apoyado a Ruffo, la caída del partido en los años 1997-1999 era atribuible a la preeminencia de los doctrinarios, agravada por la desequilibrada representación de las regiones en los órganos centrales del partido y por la política de cooperación con el gobierno.

Todos estos argumentos estuvieron presentes en el proceso de renovación de la dirigencia en 1999, sólo que en esta ocasión no eran tan grandes las diferencias entre los dos principales competidores, Luis Felipe Bravo Mena y Ricardo García Cervantes. Ambos eran considerados neopanistas, dado que el inicio de sus actividades en el partido estaba vinculado con la llegada de Manuel J. Clouthier al PAN. Habían sido miembros del CN y del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) y ambos habían sido legisladores. Pero, a diferencia de García Cervantes, cuya carrera en el partido abarcaba casi la totalidad de su experiencia profesional, en sus inicios Bravo Mena estuvo estrechamente vinculado con empresarios, en particular con la Coparmex, donde fue director de estudios en los años setenta, y aunque su ascenso político está asociado con el crecimiento del PAN en el Estado de México, es originario de León, Guanajuato, al igual que Vicente Fox. Los lazos de Bravo Mena con los empresarios más comprometidos con el PAN fueron clave para asegurarle el triunfo, sobre todo en una coyuntura en la que la precampaña de Fox, lanzada en 1997, pesaba ya sobre el proceso de elección de una nueva dirigencia.

#### *La reorganización de un partido en el poder.*

El cambio de liderazgo de Felipe Calderón a Luis Felipe Bravo Mena fue más que simplemente el triunfo del ala empresarial sobre los doctrinarios. Fue también consecuencia de la descentralización que estaba experimentando Acción Nacional, así como de la fuerza que habían adquirido las ramas estatales. Los gobernadores y presidentes municipales empezaron a demandar mayor participación en los asuntos del partido, por ejemplo, en la integración de las listas electorales. Tanto el PRI como el PRD sufrieron el mismo tipo de tensiones entre centro y periferia. El hecho de que los precandidatos y candidatos de los tres grandes partidos a la presidencia de la república en el 2000 habían sido previamente gobernadores ilustra claramente este nuevo equilibrio político nacional.

Estos cambios impusieron modificaciones importantes en la organización del partido, aunque no se alteró la estructura centralizada y presidencialista; esta última, por ejemplo, mantiene casi los mismos rasgos que tenía en 1939, si bien las reformas de los últimos años han ampliado consi-

derablemente la presencia de los comités estatales y las competencias del Comité Ejecutivo Nacional.

El PAN es un partido liberal en el sentido de que la adhesión a él es de carácter individual, sin embargo, para ingresar hay que presentar una solicitud y el apoyo de un miembro activo. El órgano supremo de autoridad es la Asamblea Nacional (AN);<sup>19</sup> durante la gestión de Calderón se modificaron los porcentajes de representación de los estados en la AN para responder a las demandas de las ramas estatales; sin embargo, las facultades de este órgano están de hecho limitadas porque se reúne cada tres años, y sólo puede ser convocada por el CN o por el CEN; esta disposición atribuye un enorme poder al presidente del partido, que lo es también del CN y del CEN. El predominio del CEN además está asegurado porque puede vetar acuerdos de la AN y de las asambleas estatales y municipales.

La segunda instancia de autoridad, el CN, tiene en principio las funciones de un senado. El número de integrantes de este órgano ha aumentado significativamente, por efecto del crecimiento del partido; si bien sus facultades no son muy amplias y, al igual que la AN, está sujeto a la autoridad del CEN. En el 2001 formaban parte del CN 300 personas elegidas por la AN<sup>20</sup> y, además, el presidente y el secretario general del CEN, los ex presidentes del propio CEN, el presidente de la república y los gobernadores de los estados que sean miembros del partido, los presidentes de los comités directivos estatales, los coordinadores de los grupos parlamentarios, que son designados por el presidente del partido, y un coordinador nacional de diputados locales. (En marzo de 2001 se inauguró formalmente la figura de consejero a perpetuidad o vitalicio. Recibieron esta distinción Luis H. Alvarez, Felipe Calderón y Vicente Fox.)<sup>21</sup>

El presidente del partido es realmente su máxima autoridad porque los estatutos le confieren gran capacidad de influencia en las decisiones de

<sup>19</sup> La Asamblea Nacional está integrada por delegaciones nombradas por los comités directivos estatales y por el CEN o por la delegación nombrada por éste. Cada delegación estatal tiene 15 votos más uno por cada distrito federal electoral, a los cuales se suma uno más por cada punto porcentual o fracción superior a 0.5% de la votación obtenida en la última elección federal. El voto de los delegados no es secreto.

<sup>20</sup> La elección de los 300 consejeros nacionales es bastante compleja. Las asambleas estatales tienen un papel importante en este proceso, pero el CN participa con esta instancia en la elección de 150 consejeros; los demás se eligen por fórmulas de distribución que combinan número de diputados federales por entidad, contribución de la entidad a la votación total del partido, número de miembros activos en la entidad en relación con el total de miembros del partido. Partido Acción Nacional, *Estatutos*, aprobados en la XIII Asamblea Nacional Extraordinaria, 8 y 9 de diciembre de 2001.

<sup>21</sup> Francisco Reveles Vázquez, "El centralismo en la estructura del PAN", en Reveles Vázquez, *op. cit.*, pp. 165-192.

cada una de las instancias de la organización, a través de las atribuciones del CEN. Como se dijo antes, el presidencialismo es una característica de origen del PAN desde 1939 y hasta 2000 se mantuvo como un rasgo distintivo de la organización. Este peculiar desarrollo se explica en parte porque al término de sus distintas crisis internas el partido reaccionaba fortaleciendo su presidencia. Por ejemplo, en 1978 se introdujeron cambios en los estatutos para que la decisión de participar en las elecciones fuera facultad del presidente –en respuesta a la crisis que provocó la no participación en la campaña de 1976. Esta disposición desapareció con las últimas reformas, al transferirse esta facultad al CN. A pesar de que después de la victoria se introdujeron cambios destinados a ampliar la influencia del CN, que es una vía de participación para las organizaciones estatales.

No obstante lo anterior, y que las reformas recientes han tratado de transferir al CEN parte de las responsabilidades que antes tenía el presidente del partido, éste sigue siendo una autoridad central: no sólo preside la organización, sino que también es presidente del CEN, de la AN, de la Convención Nacional y del CN. Es miembro *ex officio* de todas las comisiones que formen el CN o el CEN, y coordina el trabajo y las relaciones entre los comités estatales y municipales y de las delegaciones entre sí y con el CEN. También es facultad del presidente proponer reglamentos, programa de actividades, asesores y dependencias. La fracción X del artículo 65 de los estatutos además le otorga la autoridad para “[...]en casos urgentes y bajo su más estricta responsabilidad[...]”, tomar las medidas que juzgue “convenientes” para el partido, y podrá informar al respecto al CEN “[...]en la primera oportunidad[...]”<sup>22</sup> A todas estas atribuciones se suma el voto de calidad que tiene en caso de empate en un acuerdo de la AN. Una de las modificaciones recientes más interesantes se refiere a la supresión de la facultad del CEN para decidir acerca de las candidaturas de “ciudadanos de reconocido prestigio y honorabilidad”, como lo establecían los estatutos antes de 2001.

Hasta 1999 se mantuvo un sistema de voto indirecto de las delegaciones reunidas en la convención para la elección del candidato presidencial. Ese año, bajo la presión de la precandidatura de Vicente Fox, se introdujo el voto directo de los delegados, aunque se mantuvo la elección indirecta para los candidatos a gobernador, senador y diputado local. El CEN integra las listas de candidatos en distritos plurinominales de representación proporcional con el apoyo de las convenciones estatales y distritales, pero se reserva la designación de los dos primeros lugares en cada circunscripción.

<sup>22</sup> Partido Acción Nacional, Comité Ejecutivo Nacional, *Estatutos generales*, México, 1986, p. 46.

*Acción Nacional, partido demócratacristiano*

La importancia de la identidad doctrinal para Acción Nacional debe entenderse a partir de su historia. Durante décadas la doctrina del PAN fue para sus adversarios ideológicos prueba de su carácter contrarrevolucionario y de que era un instrumento del Vaticano de intervención en los asuntos internos. Desde su fundación, el partido vio en la doctrina un rasgo que lo diferenciaba de organizaciones efímeras que se formaban de manera oportunista en torno a personas o grupos de poder. En el auge priista la doctrina fue lo que sostuvo a Acción Nacional y se convirtió en el emblema del heroísmo de los primeros años de la fidelidad al partido. La doctrina panista cumplía diferentes funciones. Primero, ofrecía una base para una identidad política más precisa que la que sostenían los demás partidos, cuyo marco de referencia ideológica y programática fue durante años el vago "ideario de la Revolución mexicana". En segundo lugar, gracias a la identidad doctrinal, el partido tenía la capacidad para mantener una consistencia interna en un entorno adverso. Estas funciones dejaron de ser importantes durante los años de crecimiento; en cambio, en este periodo la doctrina se convirtió en el sello de legitimidad en el interior del partido.

No obstante, el tema de la doctrina también ha sido una fuente de tensiones en el seno del PAN; a lo largo de su historia la etiqueta de "doctrinario" ha tenido hasta cierto punto un sentido peyorativo porque implicaba rigidez, estrechez de miras y carencia de habilidad política; pero los defensores de la doctrina se ven a sí mismos como los poseedores de un sentido de servicio ajeno a las ambiciones del poder, mientras que este último era el impulso de los pragmáticos. La ignorancia de la doctrina es materia de reproche, pero para muchos panistas la doctrina es una camisa de fuerza para el crecimiento del partido. El propio Vicente Fox así lo afirmó en reiteradas ocasiones a lo largo de su precampaña e incluso de su campaña, y ésta era una de las principales diferencias entre el PAN y los Amigos de Fox. La división entre doctrinarios y pragmáticos desapareció durante la campaña electoral de 2000 porque los segundos se impusieron a los primeros, pero una vez ganada la presidencia de la república el liderazgo del partido volvió por sus fueros y en la actualidad una de las actividades más importantes de la militancia es la formación ideológica de los jóvenes.

En los años noventa el énfasis en la formación ideológica –o doctrinaria como los panistas prefieren llamarla– tenía las mismas funciones que en la década de la fundación, cuando Gómez Morín insistía en que la posesión de una doctrina era la única defensa contra los personalismos que entonces dominaban la política nacional. En los años ochenta el liderazgo panista vio nuevamente en la doctrina del partido una defensa frente al

oportunismo de los neopanistas. Lo viejos panistas querían evitar que el partido se convirtiera en lo que el PRI siempre había dicho que era: el instrumento de los ricos que lo utilizaban para defender sus intereses. También veían en la doctrina una vía para introducir un cierto orden en el crecimiento acelerado del partido, el cual podía tener efectos disruptivos sobre una organización que no estaba preparada para los grandes números.

Con el renovado interés por la doctrina se impuso la necesidad de modernizarla. Los triunfos electorales llevaron a la necesidad de trascender la protesta antipriista y diseñar políticas de gobierno. Con este fin los panistas volvieron los ojos a la corriente política que les era más afín y que podía proporcionarles respuestas cercanas a sus creencias y visión del mundo. Así, cuarenta años después de un fallido intento de insertar al partido en las filas de la democracia cristiana,<sup>23</sup> durante la presidencia de Carlos Castillo Peraza el PAN se inscribió plenamente en dicha corriente. La conclusión lógica de este compromiso fue el fin de la ambigüedad del PAN en relación con sus componentes religiosos, y la adopción de las propuestas democristianas de gobierno.

La modernización de la doctrina abarcó dos aspectos distintos, aunque relacionados: en el plano de los valores los panistas se acogieron al *solidarismo*, que es la propuesta católica de finales del siglo XX. Su premisa básica es la creencia de que el hombre es el pilar del orden social y la solidaridad inherente a las relaciones sociales; rechaza el colectivismo porque subordina la persona a la voluntad colectiva; repudia la idea liberal de que el desarrollo exitoso y la libertad del individuo consisten en alcanzar plena independencia de cualquier vínculo social, y critica la indiferencia del liberalismo hacia la espiritualidad humana.

El solidarismo tiene ciertas continuidades con el pensamiento católico anterior a la Segunda Guerra Mundial como son: la concepción moralista de que la política no es un asunto de dominación y conflicto, y una visión organicista de la sociedad. No obstante, abandona el derecho natural, porque sostiene que las comunidades naturales están vinculadas entre sí, ligadas por una necesaria interdependencia que mantiene el principio de orden de una jerarquía de objetivos y metas.

Por esta vía el PAN se identificó como nunca antes con las posiciones vaticanas, y el riesgo de una nueva confesionalización del partido, es decir, del regreso al partido católico de los años cincuenta, fue conjurado por el ingreso a la Internacional Demócrata Cristiana (IDC). En 1987 el partido

<sup>23</sup> Para este episodio véase Soledad Loaeza, "La derrota de la democracia cristiana y la modernización del Partido Acción Nacional, 1957-1965", *Historia y Grafía*, núm. 14, 2000, pp. 147-184.

fue elegido miembro de la Organización Demócrata de América Latina. Castillo Peraza justificó este paso con el argumento de que la caída del socialismo había hecho creer en la victoria del liberalismo, pero sobre todo había planteado la necesidad de fortalecer “[...] las familias políticas y culturales que no niegan, por una parte, el respeto al mercado y a la libertad de la iniciativa económica, pero que, por otra parte, subrayan la responsabilidad social entre personas, grupos y empresas, y la necesidad de una orientación ética [...]”<sup>24</sup>

En el acercamiento del PAN a la democracia cristiana tuvo un papel muy importante la fundación alemana Konrad Adenauer (FKA), que proporcionó a los panistas elementos muy valiosos para consolidar su identidad ideológica y su madurez organizativa. En 1987 Manuel Clouthier citaba la política de estabilización monetaria de Ludwig Erhard como un ejemplo válido para combatir la inflación mexicana. La economía social de mercado (que nació de la interpretación alemana de la encíclica *Quadragesimo Anno*) fue la respuesta ilustrada del panismo a las reformas de los tecnócratas priistas. Basta comparar las propuestas de la FKA para América Latina con los documentos programáticos más recientes de Acción Nacional para encontrar coincidencias casi perfectas en materia de reforma fiscal, descentralización, educación, desarrollo de empresas medianas y pequeñas y combate a la corrupción. Jóvenes panistas y miembros de la dirigencia han participado en los distintos programas de formación de líderes de la FKA, que también es un respaldo importante para la Fundación Rafael Preciado Hernández del PAN. La influencia de la FKA sobre Acción Nacional es de tomarse en cuenta porque, en el amplio espectro que es hoy en día la democracia cristiana europea, la versión más conservadora es la alemana, frente a otras más progresistas, por ejemplo, la versión belga.

La influencia de la democracia cristiana alemana sobre el PAN era muy clara en los noventa, especialmente en materia de política económica. El partido adoptó las críticas a un intervencionismo estatal extendido, los principios de la economía social de mercado, y el respeto al derecho de propiedad, la iniciativa privada y las garantías individuales con base en la creencia de que diferentes sectores de la sociedad son socios en la creación de riqueza, no son ni rivales ni enemigos. Desde 1988 las campañas presidenciales y las plataformas políticas se inspiraron en estas propuestas. Pero durante la campaña electoral de 2000 esta influencia fue opacada por las demandas pragmáticas de los Amigos de Fox, y por el estilo populista del candidato.

<sup>24</sup> Citado en *Proceso*, núm. 875, 9 de agosto de 1993, pp. 23-25.

La relación con la IDC no debe subestimarse. En primer lugar, le dio al partido una proyección internacional que fue un factor de influencia en la formación de una opinión favorable al candidato panista en el exterior en 2000. Asimismo, le ha permitido desarrollar relaciones de privilegio con otros partidos en el poder, por ejemplo, con el Partido Popular de José María Aznar. Desde los años ochenta ambas organizaciones estaban ligadas por lazos solidarios, que fueron un canal para el intercambio de experiencias y la construcción de vínculos personales.

El ingreso del partido mexicano en la IDC también fue una ganancia para esta organización. La importancia particular que tiene América Latina para la IDC puede medirse en el crecimiento de la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA), que es, junto con el Partido Popular Europeo, una de sus ramas regionales.<sup>25</sup>

La democracia cristiana trata de ofrecer soluciones distintas del liberalismo y del socialismo con el argumento de que no hay una sola tercera vía. Reconoce la necesidad de un intervencionismo estatal moderado y limitado en determinadas áreas: en asuntos culturales y en la educación, así como en la regulación del mercado. En relación con los primeros sostiene que al Estado toca garantizar una visión moral de la educación. En cuanto al mercado rechaza la idea de una armonía natural, y considera necesaria la regulación y el ejercicio de la autoridad pública sobre los actores económicos. La idea es crear un Estado regulador que se involucre de manera limitada en actividades productivas, pero que en cambio se concentre en la corrección de las distorsiones del mercado y en asegurar una mejor distribución del ingreso. No obstante, a principios del siglo XXI la democracia cristiana no se había mantenido impermeable a las reformas liberales del periodo anterior. Los documentos que se discutieron en la reunión de la IDC que se celebró en México en noviembre de 2001 muestran que dos pilares del credo liberal han sido adoptados por los demócratacristianos: el principio de la igualdad de oportunidades y el papel de la educación en la liberación del individuo de las restricciones de su medio.

El Estado prácticamente ha desaparecido de estas propuestas políticas y ha sido sustituido por la noción de "gobierno", cuyas responsabilidades sociales tendrían que entenderse exclusivamente en términos de política

<sup>25</sup> En 1948 el chileno Eduardo Frei Montalva fundó la ODCA que era parte de la Unión Mundial Demócratacristiana. En 1984 la ODCA agrupaba 19 partidos y asociaciones políticas de la región; en 2000 su número había aumentado a 31 en 26 países de América Latina, y representaba 30% del electorado de la región. En 1993 el PAN ingresó como miembro observador y en 1999 fue elegido miembro ordinario. Luis Felipe Bravo es uno de los diez vicepresidentes del Comité Ejecutivo de la IDC.

de salud y seguridad pública. Esta nueva fórmula es más secular que la anterior porque es más autónoma respecto de la doctrina social de la Iglesia, pese a que mantiene los principios de subsidiariedad y de solidaridad. Sin embargo, su pronunciado ánimo antiestatista y la parquedad de las menciones relativas al comunitarismo acercan a estos partidos al individualismo posesivo, que fue la inspiración de las corrientes del liberalismo radical de finales del siglo XX.

#### *El Partido Acción Nacional y Vicente Fox*

Todo liderazgo carismático tiene un gran potencial disruptivo para los procesos institucionales, dado que está en la naturaleza de este tipo de conducción política imponerse a las normas establecidas, ofreciendo como alternativa una acusada personalización de la autoridad. Por esta razón sus posibilidades de éxito son mayores en una situación de crisis institucional. En la elección mexicana de julio de 2000 y pese a la existencia de un grupo extrapartidista, Amigos de Fox, el PAN no desapareció ni mucho menos de la campaña electoral. Puede decirse que era frecuentemente opacado por los Amigos, pero también que fue una pieza indispensable para las elecciones de los legisladores, donde mantuvo la preeminencia. Asimismo, las demás organizaciones partidistas no fueron arrasadas ni eliminadas por una supuesta marejada carismática, sino que dieron forma a la campaña presidencial y garantizaron el desarrollo ordenado de los comicios y del cambio de gobierno. Nada permite hablar de los comicios de julio de 2000 como de una elección plebiscitaria.<sup>26</sup>

Vicente Fox lanzó su campaña para obtener la candidatura presidencial del PAN en octubre de 1997, cuando todavía era gobernador de Guanajuato. Esta estrategia era en sí misma un reto al partido con el cual mantenía relaciones difíciles desde 1991, en que la dirigencia, entonces en manos de Luis H. Alvarez y Castillo Peraza, “negoció” con el presidente Salinas la gubernatura de Guanajuato a la que Fox era candidato. A pesar de que el panista se había declarado vencedor con base en resultados parciales, la Comisión Electoral Estatal otorgó el triunfo del candidato priista, Ramón Aguirre. Para responder a la movilización poselectoral de los panistas que

<sup>26</sup> Alonso Lujambio cita una entrevista con Vicente Fox en 1994 en la que éste le dijo que el PAN era ideológicamente muy rígido y que el estilo de sus campañas requería ciertas modificaciones. Sin embargo, reconoció que era muy largo el camino que había recorrido y que “si uno lograba montarse en la maquinaria electoral del partido, podía volar”. Véase Lujambio, art. cit., p. 90.

se negaban a aceptar los resultados oficiales, se acordó que Aguirre renunciara a unas cuantas horas de haber sido declarado electo y que se nombrara gobernador interino a Carlos Medina Plascencia, un panista que había sido presidente municipal de León. Esta experiencia se convirtió en el modelo de las “concertaciones”, como se llamó a los acuerdos privados que concluyeron el presidente Salinas y la dirigencia panista para resolver conflictos poselectorales y lograr una estabilización a corto plazo.<sup>27</sup>

El arreglo perjudicó la imagen del partido a mediano plazo. Primero, porque dejó al descubierto el tipo de problemas morales que planteaban las soluciones pragmáticas. ¿Cómo podía explicarse que la dirigencia del PAN negociara el voto precisamente con Carlos Salinas, el presidente mexicano que había llegado al poder con más acusaciones de fraude que Pascual Ortiz Rubio en 1929 o Manuel Ávila Camacho en 1940? En segundo lugar, el hecho de que los panistas hubieran aceptado a Medina Plascencia —o tal vez propuesto— como gobernador interino revelaba una desconfianza y una animosidad hacia su candidato que muchos consideraron injusta. Entre ellos Vicente Fox, quien se veía a sí mismo como una víctima de Salinas y de sus propios correligionarios. El ex candidato a gobernador no renunció al partido, pero se retiró de la vida política por un tiempo.

Recordar este antecedente es indispensable para entender las recurrentes tensiones entre Vicente Fox y su partido. Más todavía, a la amarga experiencia de la gubernatura negociada se sumó más adelante el tema de la reforma del artículo 82 de la Constitución, que estipulaba que para ser presidente de la república había que ser hijo de mexicanos nacidos en México. A este respecto, Fox, cuya madre nació en España, nuevamente se sintió traicionado por su propio partido y reprochó a la dirigencia que no hubiera exigido que la supresión de este requisito entrara en vigor inmediatamente para las elecciones de 1994. Como se sabe, su vigencia fue pospuesta para 2000.

Las malas relaciones entre Fox y su partido no mejoraron después de 1994, cuando finalmente accedió a la gubernatura de su estado, incluso se ha dicho que empeoraron porque ya como gobernador Fox volvió a hablar de sus ambiciones presidenciales, un tema que había planteado desde 1991. Este acto de relativa indisciplina dentro de la historia del PAN, donde normalmente las candidaturas eran asunto de las instancias superiores y no de los individuos, por muy distinguidos que fueran, aparentemente tampoco ayudó a Fox a ganarse el apoyo del PAN estatal, al que no logró sustraer del férreo control de la dirigencia nacional.<sup>28</sup> Desde esta perspec-

<sup>27</sup> Para una descripción detallada de esta concertación véase Loaeza, *op. cit.*, pp. 498-503.

<sup>28</sup> Shirk, *op. cit.*, p. 122.

tiva, resultan obvias las razones de la integración de la organización extrapartidista Amigos de Fox, cuyo propósito era superar los obstáculos que se oponían a su meta: el liderazgo nacional y la estructura centralizada del partido.<sup>29</sup> Por último, cuando el partido le dio la espalda en sus primeros avances en la precandidatura, Fox quiso beneficiarse de esta actitud y empezó a presentarse como un “candidato de la sociedad”. Esta postura denotaba su desconfianza hacia los partidos, probablemente alimentada por sus propias experiencias en el PAN. Buscó explotarla también durante su precampaña, e incluso ya como candidato del PAN, creyendo que se encontraba en condiciones similares a la de candidatos latinoamericanos que mencionamos al principio de este artículo.

Amigos de Fox fue fundada como asociación civil “en una fecha patriótica”, el 16 de septiembre de 1998. Uno de sus promotores, Guillermo H. Cantú, relata que fue impulsada por el propio Vicente Fox y algunos de sus antiguos compañeros en la empresa Coca Cola;<sup>30</sup> en el curso de unos meses se había convertido en una organización variopinta integrada fundamentalmente por empresarios grandes y pequeños, pero también formaban parte de ella católicos miembros de organizaciones radicales como Pro Vida, antiguos priistas y antiguos comunistas. Según se desprende de esta memoria de uno de los participantes en dicha experiencia, la organización nace con total independencia del PAN y casi no cuenta con militantes del partido en sus filas. Para medir la reacción que esta iniciativa pudo haber provocado en el partido, basta recordar que nace precisamente cuando Felipe Calderón, como presidente panista, había impuesto lo que algunos consideraban “criterios restrictivos” sobre el crecimiento del PAN. La distancia entre la propuesta calderonista y la foxista no podía ser mayor. Mientras los panistas estaban empeñados en su renovación doctrinal, los Amigos promovían una movilización en la que no se planteaba más programa que la derrota de un adversario y se hablaba en términos de “asalto”, “ejército”, “retos” o “desafíos”, y cuyo objetivo central era vender un “producto” —como se referían al precandidato sus promotores— con el apoyo de la mercadotecnia. La falta de ideas y la mezcla de actitudes “de guerra” y métodos mercantiles conducían en forma inevitable a la cons-

<sup>29</sup> “Los esfuerzos de los líderes panistas para frustrar las ambiciones presidenciales de Fox lo impulsaron a buscar otros medios de construirse apoyos[...]” Según esta interpretación, cuando constató que no contaba con el apoyo de su partido en el propio estado de Guanajuato, fundó los Amigos de Fox como estructura alternativa al PAN, véase Shirk, *op. cit.*, pp. 119-125.

<sup>30</sup> Guillermo H. Cantú, *Asalto a Palacio. Las entrañas de una guerra*, México, Grijalbo, Raya en el Agua, 2001.

trucción de un personaje. De ahí que el trabajo de los Amigos se haya concentrado en la personalización de la campaña y el diseño de una imagen, y que los mercadólogos hayan recurrido a una libre interpretación de la noción weberiana del carisma para sellar su producto.<sup>31</sup>

Con el respaldo de esta organización y de esta propuesta, el entonces gobernador de Guanajuato inició una intensa precampaña de movilización de opinión pública que lo llevó por todo el país con el propósito de darse a conocer nacionalmente, pero la gubernatura fue también el trampolín para que hiciera frecuentes giras al exterior. La estrategia corrió con éxito. Según una encuesta de BIMSA, levantada en marzo de 2000, sólo 16% de los entrevistados pudo mencionar sin ayuda al PAN entre los partidos que participaban en la elección (frente a 71% que mencionó al PRI) y 28% había oído hablar de Vicente Fox (52% de Francisco Labastida).<sup>32</sup>

La alternativa de movilización extrapartidista presentaba para Fox ventajas interesantes en su momento: primero, lo liberaba de las restricciones que imponían los estatutos del partido, y de asuntos tan agobiantes para él como el tema de la doctrina; segundo, le permitía escapar a las reglas de la competencia electoral en un momento en que se buscaba estrenar en México la transparencia de los comicios para garantizar la equidad en la competencia, sobre todo en relación con asuntos espinosos como el financiamiento de la campaña.<sup>33</sup> En la medida en que el objetivo central de Amigos de Fox era recaudar fondos para la movilización de opinión pública previa a las elecciones, su acción estaba limitada por el calendario electoral, pues la legislación respectiva no se aplicaba al periodo preelectoral.

<sup>31</sup> El libro de Cantú es muy rico en ejemplos derivados de la interpretación mercadotécnica del carisma: “[...]Lo que traslucía el guanajuatense, con su esforzada dedicación, no era otra cosa que entusiasmo, esa sustancia divina que se gesta en el alma y que significa posesión o inspiración de Dios. Del griego *énthous*, dentro, poseído, y *teos*, dios, o descomponiendo de otra manera la etimología, del griego *en*, dentro, y *seísmos*, terremoto, es decir: sismo del alma. El entusiasmo es la fuerza que transfigura la vida, la que extrae la energía pura de la imaginación, la que mueve la voluntad. Es tan fuerte como el amor, pero el amor –han dicho algunos filósofos– resta, mientras que el entusiasmo suma. El fenómeno que empezó a nacer a mediados de 1997 era precisamente eso, entusiasmo. Por ello, los jóvenes a los que deslumbró con sus destellos, abandonaron otros propósitos en la vida y se unieron a fin de conquistar la gloria de la libertad ciudadana, una ambición tan intensa que devino en dolencia contagiosa”, *op. cit.*, p. 165.

<sup>32</sup> Estos porcentajes se modificaban significativamente cuando el entrevistador insistía en la pregunta. Entonces Fox alcanzaba el porcentaje de reconocimiento de Labastida, pues en una segunda ocasión éste obtenía 85 y aquél 82. “Encuesta de identificación de partidos y candidatos”, BIMSA-IPSOS, marzo de 2000.

<sup>33</sup> Shirk, *op. cit.*, p. 122. Lo que no sabía entonces Vicente Fox era que las finanzas de los Amigos de Fox habrían de convertirse en un punto oscuro de su carrera a la presidencia, que pondría a prueba su credibilidad en 2002, ya como presidente de la república.

Desde muy temprano se supo que Fox tenía el apoyo de poderosos empresarios que habían hecho aportaciones millonarias a Amigos. Pero este flujo tendría que detenerse una vez que fuera candidato oficial del PAN, porque el partido tendría que sumarlos al financiamiento público y registrar ante las autoridades electorales todos los recursos que utilizara en su campaña con el fin de que se mantuvieran dentro de los límites de ley.

El tema de los fondos de campaña generaba también muchas fricciones entre Fox y el PAN. La afluencia de los neopanistas en los años ochenta —de los cuales Fox era la viva encarnación— había generado tensiones agudas en el seno del partido porque los candidatos que eran empresarios o que contaban con el apoyo de estos grupos disponían de recursos privados que estaban fuera del alcance de otros, generalmente los antiguos militantes, cuyas aspiraciones a una candidatura se topaban entonces con la diferencia entre precandidatos “ricos” y “pobres”. Éste fue uno de los argumentos de la dirigencia panista de la época (1978) para aceptar el financiamiento público que proponía la reforma electoral de 1977. Por otra parte, estos mismos panistas siempre habían visto con desconfianza las aportaciones de los empresarios al partido porque sabían que aquéllas no estaban libres de compromisos y rechazaban la posibilidad de que el partido se volviera instrumento o rehén de intereses particulares. Así que cuando Fox se lanzó a construir una candidatura al margen de los tiempos y las reglas del partido violentó mecanismos institucionales establecidos, concretamente el procedimiento de elección interna, pero también reglas no escritas que habían contribuido de manera importante a la imagen que los panistas tenían de sí mismos.

Por este camino Fox adquirió una presencia en los medios nacionales a la que difícilmente hubiera podido oponerse el PAN, mucho antes de que el partido celebrara la convención que lo aclamó candidato —en la que por primera vez en la historia del partido únicamente se registró un aspirante. Entonces los panistas participaron a regañadientes en el mito del carisma de Vicente Fox, del valiente individuo que tenía el coraje de enfrentar solo todo un sistema. Esta imagen nada tenía que ganar del apoyo de un partido conservador, implantado en la vida política mexicana desde los años cuarenta. Más todavía, porque en los meses anteriores a la convención del partido la tentación de una candidatura “independiente” se dejaba adivinar en muchas de las expresiones del precandidato, que rechazaba la “camisa de fuerza” que quería imponerle el PAN o prometía dirigirse al pueblo sin la intervención de ninguna institución. De ahí que las inquietudes de los panistas en relación con los Amigos de Fox estuvieran plenamente justificadas, en la medida en que esta organización alimentaba en el candidato la ilusión de que podía ganar las elecciones sin el concurso del partido. Más aún, el estilo populista que adoptó Fox durante su campaña evocaba

más el voluntarismo presidencialista del pasado que formas novedosas de hacer política.

Las relaciones entre los Amigos de Fox y el PAN estuvieron plagadas de tensiones a lo largo de la campaña presidencial, a pesar de que ambas organizaciones hicieron un esfuerzo por acordar una división del trabajo: los Amigos se concentraban en la competencia por la presidencia de la república y el partido se dedicó a sacar adelante la campaña para el Congreso, manteniéndose las dos como estructuras paralelas y especializadas. El presidente de Acción Nacional, Luis Felipe Bravo Mena, desempeñó el papel central de mediación entre ambas estructuras, pero los panistas nunca depositaron su desconfianza a los Amigos, y aunque en repetidas ocasiones se dijo que, una vez pasada la elección, la organización se integraría al partido, este movimiento nunca ocurrió.

Es indiscutible que la personalidad de Vicente Fox fue atractiva para muchos votantes, que vieron en él frescura, valentía, aires de renovación y el fin del estilo acartonado del muy envejecido PRI. Sin embargo, los mismos resultados electorales de julio de 2000 ponen en tela de juicio una interpretación de esa elección centrada en el carisma del entonces candidato de Acción Nacional. Vicente Fox llegó al poder con 43% del voto, que es un porcentaje suficiente para asegurarse el triunfo en las urnas, pero inferior al 62% que obtuvo Fujimori en la segunda vuelta electoral en 1990, y al 59% de Hugo Chávez en 2000. No hubo marejada foxista y los candidatos panistas al Poder Legislativo tampoco arrasaron a sus contrincantes de otros partidos. Más todavía, los datos de una encuesta nacional de actitudes democráticas levantada en 1999, "Ciudadanos y cultura de la democracia", indican que la idea de que los mexicanos son proclives a los liderazgos carismáticos es falsa. A la pregunta de a quién elegiría como líder, 60% de los encuestados respondió que al candidato que *conociera y aplicara las leyes*, de preferencia frente al que *respetara las tradiciones* y al que *convenciera y tuviera muchos seguidores*. Esta respuesta sugiere que para la mayoría de los mexicanos la autoridad presidencial está estrechamente vinculada con la ley, antes que con una determinada personalidad.<sup>34</sup>

## CONCLUSIONES

La victoria del PAN y de Vicente Fox en la elección presidencial de julio de 2000 parece haber sido el resultado de un combinación inestable de facto-

<sup>34</sup> Yolanda Meyenberg, *Ciudadanos y cultura de la democracia*, México, Instituto Federal Electoral/Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 2002.

res institucionales y política personalizada. Es muy posible que una fórmula de esta naturaleza sea inevitable en tiempos en que los medios de comunicación de masas desempeñan un papel preponderante en las campañas electorales, al personalizar los mensajes políticos y promover una forma moderna de democracia directa. No obstante, el alcance y la duración de esta forma de hacer política se limita al término de la elección. Es entonces cuando las instituciones asumen nuevamente el papel que les toca en la conducción gubernamental. Acción Nacional pudo sobrevivir la embestida de los Amigos porque había alcanzado una madurez institucional que lo protegió de los efectos de la campaña presidencial, pero sobre todo porque en los años 1994-2000 quedó firmemente afianzado en el universo político de los electores mexicanos.

La elección presidencial mexicana de 2000 permite distinguir la aportación del candidato al triunfo del partido y la importancia de este último en los resultados finales, e ilustra el tipo de equilibrio que puede establecerse entre una figura política y una institución, cuando la segunda tiene capacidad para absorber los efectos disruptivos de la exagerada personalización de la autoridad. La importancia de una evaluación del desempeño del PAN en el periodo previo a la elección presidencial estriba en que la interpretación poselectoral que sobredimensionaba la influencia de la personalidad de Vicente Fox en la movilización política de 2000 fue la base de algunos de los errores más graves que cometió el “gobierno del cambio” en sus primeros 18 meses.

La victoria de julio de 2000 no trajo consigo el fin de las tensiones entre Vicente Fox y el PAN, por el contrario, muchas de ellas se vieron agudizadas porque la interpretación de que el triunfo sobre el PRI había sido la obra del carisma inspiró al ya presidente y a miembros de su gabinete a pensar que, si había ganado la elección solo, solo también podía gobernar el país. Fox aspiraba a ser un “presidente de la sociedad” y no de las instituciones, mucho menos de un partido. Esta estrategia se tradujo en el intento de restablecer un nuevo presidencialismo, en detrimento de la posición de Acción Nacional como partido en el gobierno. También provocó reacciones negativas en una opinión pública que exigía cambios en el ejercicio de la autoridad presidencial como parte de la democratización.

La estrategia fundada en la idea de que el presidente podía gobernar por encima de las instituciones –fueran éstas partidistas o gubernamentales– tuvo efectos determinantes sobre decisiones políticas y administrativas que multiplicaron las fricciones entre Vicente Fox y su partido. Por ejemplo, en la integración de su gabinete el presidente electo insistió en que buscaba combinar capacidad con representatividad de la diversa sociedad mexicana. Para Acción Nacional esta decisión significó la subordinación

de sus propuestas de personal político-administrativo y de plataforma frente a las de grupos extrapartidistas, cuando no francamente antipanistas. Esta misma intención de escapar a las restricciones que le imponía la pertenencia al PAN, explica que en diciembre de 2000 el presidente Fox haya enviado al Congreso una iniciativa de ley indígena distinta de la que había sido elaborada por su partido. Desde entonces la presidencia de la república se topó con las dificultades y los costos de una relación contradictoria con Acción Nacional, que era después de todo la única institución responsable de los aciertos o desaciertos del nuevo gobierno. Aun cuando el partido no hubiera obtenido la mayoría absoluta contaba con 208 diputados (de un total de 500) y 46 senadores de 124. Su apoyo era indispensable para el éxito de las iniciativas gubernamentales.

De ahí que, como a muchos parecen obvias las razones por las cuales el PAN se sometió a Vicente Fox en 2000, una pregunta pertinente al respecto sea la siguiente: ¿por qué Vicente Fox optó por someter su candidatura al Partido Acción Nacional?