

partido en su municipio.⁸⁹ Para realizar dichas propuestas, es importante el proceso de captación de afiliados que realicen los CDMS, ya que cada comité tendrá derecho a proponer de acuerdo a su importancia y en relación al padrón de afiliados en el estado. En Baja California, Tijuana y Mexicali han concentrado el grueso de la membresía y, por lo tanto, la posibilidad de ganar espacios en el consejo.

Los espacios de poder interno disputados a través de Consejo Estatal son centrales para las fracciones, ya que este órgano tiene la capacidad de impulsar u limitar, en determinado momento, las actividades partidarias, su organización interna y la relación de su partido con el gobierno. Se trata del órgano que elige al presidente y directiva del comité estatal (que a su vez integra la propuesta de los miembros del consejo), además de considerar la posibilidad de su renovación. Designa

89

Para ello se establece el siguiente procedimiento. a) Se divide el número de miembros activos del partido en el municipio entre el número de miembros activos en la entidad. b) La fracción resultante se multiplica por el número de miembros que integran el consejo estatal, adicionando un 20%, y el resultado es el número de propuestas que puede hacer el municipio. Por otra parte, el artículo 24 de dicho reglamento establece que el CDE tiene la capacidad de proponer hasta un 25% del número de personas que integrarían el consejo estatal.

comisiones especiales. Propone programas y medidas de fortalecimiento partidista. Establece el orden de presentación al CEN de las fórmulas de precandidatos a diputados federales de representación proporcional. Examina y autoriza los presupuestos del CDE y los CDMs. Y resuelve sobre las renunciaciones y licencias de sus miembros.⁹⁰

En Baja California la relación de subordinación de este órgano del partido, respecto al gobierno panista, se expresó de forma clara en la renovación del Consejo Estatal a fines de 1990. En la reunión realizada en Tijuana, Salvador Rosas Magallón se convirtió en el líder de la fracción opositora que planteó abiertamente la necesidad de que los funcionarios no participaran en el consejo. Mientras que Ernesto Ruffo, Eugenio Elorduy, Héctor Terán, Fortunato Alvarez (todos ellos funcionarios públicos) así como Alfonso Becerril (presidente del CDE) entre otros, se unieron para argumentar que cada persona era capaz de hacer la separación de funciones de cada ámbito, sin contraponer las necesidades de gobierno al partido, y viceversa.

90

Art.75, Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986, pp.54-55 y 1993, p.52.

Aunque es cierto que algunos miembros del consejo ya fungían en este puesto, incluso antes de asumir cargos de designación en la administración pública, las confrontaciones con el CDM de Tijuana, la descalificación a la crítica por parte de los propios dirigentes del partido y la generación de inconformidades por la designación de candidatos, hicieron evidente un problema más complejo relacionado con la lucha por el control interno de Acción Nacional.⁹¹

En la elección del consejo estatal en 1993, los conflictos internos y las pugnas por mantener espacios de poder eran tan evidentes, que a los panistas les fue prácticamente imposible ponerse de acuerdo en la elección interna. En reunión efectuada en Tecate fueron ratificados en su cargo los 39 consejeros, para el período 1993-1996.

Por lo menos el 51% de las personas que integraron el consejo estatal desempeñaban alguna función en la administración pública, en el período 1990-1993 -primer período de su cargo como consejeros- o 1993-1996 -segundo período de su cargo- (ver el cuadro III.4).

⁹¹

Finalmente, entre otros de los consejeros seleccionados serían reelectas las personas mencionadas y se agregaron otros como Héctor Osuna. Zeta, 21-27/dic/1990, pp.52-53.

Si bien haber ocupado un puesto público y conocer las necesidades reales en el ejercicio de gobierno, no necesariamente implica que se subsuman las necesidades e intereses exclusivamente partidarios a una lógica de mantener a toda costa el gobierno; sin embargo, una postura más imparcial y "objetiva" tampoco puede asegurarse. En este sentido, la crítica de Rosas Magallón prácticamente se mantuvo durante todo el periodo de gobierno de Ruffo y declaró que solamente dejaría de hacer señalamientos cuando hubiera "enmienda, rectificación, moralización, corrección en el comportamiento, cuando se respeten los principios éticos-jurídicos-políticos del credo doctrinario de Acción Nacion."⁹²

A principios de agosto de 1997 el Consejo Nacional realizó una evaluación de la situación interna, a raíz de los resultados en las elecciones federales del 6 de julio. En esta ocasión se definiría como uno de los principales retos del partido la revisión y actualización de los estatutos y reglamentos. A partir de esta evaluación, los panistas de Baja California se prepararíann para la renovación del Consejo Estatal, donde se esperaba la

⁹² Zeta, 2-8/abr/1993, p.43.

participación de los 3 mil 663 militantes del estado.⁹³ Una de las novedades anunciadas fue el intento de "eliminar criterios de reparto geográfico de posiciones dentro del organismo, por un criterio de capacidad intelectual, rectitud, lealtad, generosidad y espíritu de servicio, para conformar un órgano directivo representativo y plural".⁹⁴

Sin embargo, aunque el discurso de los panistas ha intentado mostrar una amplia disposición a la transformación de la prácticas internas, la apertura a la participación y representación de las distintas posiciones, así como a la búsqueda del diálogo entre las distintas fuerzas internas, esto no se ha concretado. La reciente elección de los miembros del consejo estatal no ha dejado de lado la integración de funcionarios e incluso, su presencia tiende a consolidarse, por lo que los opositores a esta práctica han calificado a dicho órgano como un "consejo gobiernista" (ver el cuadro II.5).

⁹³ Cambio, 5/ago/1997, p.4.

⁹⁴ Ibidem.

b) Problemas sobre dirección y funcionamiento

El acceso a gobierno del estado no sólo representó la necesidad de ser eficiente en el manejo de la administración pública, sino también la redefinición de las necesidades del partido. En opinión de la directiva que encabezó al PAN en el estado, durante el período 1989-1995, "había que reorganizar y profesionalizar la vida y el funcionamiento interno de Acción Nacional".⁹⁵ Para ello se requería de personal capacitado con un sentido de administración de recursos económicos y humanos dentro de una organización. La necesidad era -en su apreciación- administrar y controlar el funcionamiento de una organización que se tornaba cada vez más compleja y planteaba nuevos retos a sus órganos de decisión.⁹⁶

Francisco Becerril y Mario Corral,⁹⁷ han sido

⁹⁵ E:Alfonso Becerril Sánchez (17/ene/1997).

⁹⁶ E:Mario Corral Caligaris (16/ene/1997).

⁹⁷

Los personajes centrales en esta etapa fueron Alfonso Becerril Sánchez, quien empezó a colaborar a nivel de dirección, como secretario general del CDE al lado de Jesús A. Rivera, y quien en 1991 -después de haber cubierto un breve lapso de tiempo como presidente en funciones fue ratificado como jefe estatal para el período 1991-1993. Mario Corral Caligaris, quien se desempeñó como secretario general del PAN de 1991 a 1992 -al lado de Becerril- y que, posteriormente, asumiría la presidencia del PAN en el estado en el período 1993-1996. Aunque

integrantes de una fracción socializada en un ámbito de acción empresarial, cuya participación -sobre todo en este primer período- se sustentó en la lógica de la empresa, con la que argumentaron la importancia de la eficiencia administrativa al interior del PAN.⁹⁸ Uno de los argumentos centrales fue que Acción Nacional requería personas que entendieran lo importante de establecer "relaciones más institucionales",⁹⁹ que evitaran convertir al partido en el obstáculo más difícil para gobernar. Personas que fueran capaces de emprender los cambios internos, sin sentirse afectiva y moralmente comprometidos con aquellos que no estaban de acuerdo los procedimientos.

Este "proceso de profesionalización" poco o nada negociado con las distintas fracciones internas opositoras, impactó principalmente cuestiones de procedimiento. Tal es

estos fueron los líderes visibles del proceso reorganizativo, otros personajes como Eugenio Elorduy, Norberto Corella y Héctor Terán en Mexicali; Héctor Castellanos y Salvador Morales en Tijuana, Pablo Contreras en Tecate, y Ernesto Ruffo en Ensenada, han dado soporte interno a la instrumentación de las acciones de la dirigencia, tratando de promover ante la base, las bondades del proceso.

98

Uno de los mayores logros que destacó Becerril Sánchez fue el "haber regularizado los padrones de Mexicali, Tijuana y Ensenada", así como "haber aumentado el activo del partido" (Zeta, 21-27/dic/1990, p.52A.

99 MCC -entrevista citada-.

el caso de la vigilancia sobre la cobertura de los requisitos básicos de afiliación, requisitos para ser considerado miembro regular y tener derecho a voz y voto, el pago de cuotas, etc. En este marco, desde 1990 se instrumentó de manera más sistemática un proceso de reordenamiento y actualización del padrón de militantes (ver el cuadro II.6). Esta fue una situación que generó profundos conflictos con la fracción más tradicionalista y los viejos militantes de Acción Nacional.¹⁰⁰

En diciembre de 1995 iniciaron un programa de reafiliación y prácticamente desaparecieron del padrón aquellos militantes que no cumplieron -en los tiempos señalados- con los requisitos exigidos: pago puntual de cuotas, asistencia regular a asambleas y trabajo institucional (organización de campañas, participación en comisiones y actividad proselitista). Los problemas no se hicieron esperar, como en Mexicali donde, antes de la reafiliación, el padrón de panistas estaba compuesto por 1800 miembros, y después del proceso se redujo a 747.¹⁰¹ Hasta diciembre de 1996 el padrón se componía de 1336

¹⁰⁰ ABS -entrevista citada-.

¹⁰¹ E:Carlo Castillo Camou (20/ene/1997).

miembros (ver el cuadro III.7).

Por otra parte, otro aspecto en el que repercutió el proceso reorganizativo también se relaciona con los niveles de competencia de los órganos internos en el proceso de toma de decisiones. La perspectiva y acciones de la directiva se centraron en la reinterpretación y vigencia de las normas internas. Respecto a la asamblea su argumentación ha sido la siguiente: la complejización de la vida interna ha puesto en evidencia que, mientras el partido fue una pequeña organización -donde la mayoría de sus integrantes se conocían-, la asamblea panista fue el órgano decisorio en todos los niveles. Es decir, se discutía y decidía sobre todo tipo de problemas relacionados con el funcionamiento interno, con las políticas de capacitación, problemas de financiamiento, la logística durante las campañas, etc. A decir de los fundadores del PAN en Mexicali, cuando Acción Nacional empezó a funcionar no había competencias definidas con claridad: "era un grupo de personas que cambiaban impresiones y decidían lo que más convenía al partido"¹⁰², lo que contribuyó a fortalecer el trato directo entre los

¹⁰² E:David Montaña Córdova (6/feb/1997).

miembros, la discrecionalidad de sus dirigentes y la preeminencia de algunas figuras.

El cambio en la dinámica de su partido, no sólo los ha llevado a hacer efectivos los ámbitos de competencia de sus órganos internos. Por ejemplo, el rol de la asamblea ha quedado restringido a las funciones formalmente estatuidas: nombrar y revocar a los miembros del consejo, analizar el informe del CDE o del consejo estatal, examinar los acuerdos y dictamen del consejo estatal sobre la cuenta general de la administración, así como las decisiones relativas al patrimonio de Acción Nacional.¹⁰³ Sin embargo -de manera poco clara- se realizaron una serie de acciones por parte del CDE, que derivaron en las destituciones de los CDMs de Tijuana, Mexicali y Ensenada, generando mayor inconformidad interna.

En el caso de Tijuana, la destitución fue realizada a principios de los noventa, a escasos meses de iniciado el primer gobierno panista en el estado. El CDM estaba encabezado por Luis Manuel Salazar Pimentel miembro de la familia Magallón. A Salazar Pimentel se le acusó de dirigir al comité en base a una serie de anomalías (manejo

¹⁰³ Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1993, art.20 y 35.

discrecional, centralización de funciones, carencia de sistematización en cuestiones operativas, etc.) que contravenían la disciplina interna y la línea de acción definida por el CDE. En vista de que no fue posible hacer la destitución de manera expedita, tuvieron que acudir a Tijuana Alfonso Becerril -en su calidad de presidente estatal en funciones, en substitución de Jesús Antonio Rivera Martínez, quien era funcionario del gobierno estatal, y Eugenio Elorduy quien apoyó a la nueva política. Una vez destituido el comité pretendieron designar una comisión que se haría cargo de la dirección, mientras se realizaban nuevas elecciones.

La propuesta de Becerril y Elorduy era que Cuauhtémoc Cardona Benavides presidiera la comisión. Cardona Benavides (actual dirigente estatal) era diputado local, y aunque no era totalmente rechazado por los panistas tijuanenses, el hecho de que los dirigentes ya trajeran una propuesta sin haberlos consultado, los llevó a rechazarla por considerarla una imposición que acentuaría los problemas en esta localidad. De manera que, después de una negociación, los dirigentes tuvieron que aceptar que la comisión estuviera encabezada por Amado García, quien fue propuesto por los exdirigentes y militantes que se encontraban en

dicha reunión, y a quien -consideraban- podía mantener la cohesión interna.¹⁰⁴

Al parecer, la negociación pudo darse por lo menos por dos razones. Primero, porque a los dirigentes y a la burocracia panista, no les convenía un conflicto mayor, sobre todo si se considera que se "afectaba" directamente al centro de la fracción más tradicional del panismo tijuanaense, la familia Magallón, a sus seguidores y simpatizantes. Segundo, porque el panismo tradicional de Tijuana, tampoco tenía muchos recursos de presión real al interior del partido. Si bien las presiones más evidentes eran creadas al exterior, es decir, por el conflicto entre los regidores de dicha fracción y el gobierno de Carlos Montejo Favela en Tijuana (1989-1992); dentro de Acción Nacional cada vez ganaba mayor terreno la fracción más pragmática que también empezaba a incluir a los hijos de importantes panistas.

En este clima de conflicto, hacia el mes de enero de 1991 se realizaron las elecciones para renovar la dirigencia estatal. Ya desde fines de los ochenta, Alfonso

104

JMSP -entrevista citada-/Jesús Ibarra Soto (12/1br/1997)/José Chumacera (12/abr/1997).

Becerril, presidente estatal en funciones, había llamado a la unidad panista, argumentando que "en los próximos años Acción Nacional (sería) el principal protagonista del cambio en Baja California, lo que requería de cohesión interna para enfrentar los retos del partido".¹⁰⁵ Con miras a la elección interna, Becerril Sánchez hizo el siguiente recuento de sus actividades al frente de la dirigencia.

"a) Se diseñó una estrategia de descentralización partidista, superando aquella versión de que 'Mexicali controlaba el PAN', y cerca de la mitad de las actividades partidistas ya se efectúan en Tijuana. b) Los miembros que no funcionaron como consejales estatales, fueron relevados. c) Se dio representatividad a gentes de las diferentes opiniones o tendencias, de tal forma que ni el consejo estatal, ni el comité partidista es un grupo cerrado. d) Se superó el peligro de división que veíamos venir hace tres meses. e) De 650 miembros inscritos en el padrón panista, ahora la membresía creció a 2 mil 400, en tan sólo un año. Para la filiación hay un período de prueba de 6 meses para quien planea su inscripción partidista; también se pone a prueba su responsabilidad para participar en eventos como representación de casillas hasta en venta de boletos de rifa. Aunque se aceptan a personas que hayan sido del PRI, todo nuevo ingreso debe estar garantizado por buenos antecedentes de la persona".¹⁰⁶

Para elegir el nuevo comité para período 1991-1993, los comités municipales panistas presentaron previamente una lista de 10 a 15 personas que proponían para el consejo. En vista de los conflictos internos, por lo menos

¹⁰⁵ Zeta, 15-22/jun/1990, p.54.

¹⁰⁶ Ibidem.

para la elección de la mesa directiva, era clara la conveniencia de que el dirigente estatal no fuera funcionario. La proximidad de las elecciones federales de ese mismo año, así como la contienda local de 1992, para renovar alcaldías y diputaciones, planteaban dos grandes retos a la nueva dirigencia: lograr la primera senaduría panista para el país y, después, buscar la mayoría en el congreso local, para garantizar la coordinación entre el Ejecutivo y el Legislativo.¹⁰⁷

Es importante comentar estatutariamente el único requisito que se establece para poder ser electo presidente del partido es "tener una militancia mínima de tres años y haberse distinguido por lealtad a los principios y programas del Partido",¹⁰⁸ cuestión que se deja a la interpretación subjetiva de la base electora, pero también de la discrecionalidad del consejo y del propio CDE vigente.

A pesar de que se registró una fuerte oposición por parte de la fracción más tradicional del panismo de Tijuana, encabezada por la familia Magallón, en Mexicali,

¹⁰⁷ MCC -entrevista citada-.

¹⁰⁸ Art. 84, Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1993.

por Francisco Javier Medina, dirigente local del PAN y, en Ensenada, de Juan José Rico, quienes argumentaron que prácticamente se trataba de una reelección, Alfonso Becerril Sánchez fue electo presidente del CDE, para el período regular de 1991-1993.¹⁰⁹

A raíz de su elección, se presentó el otro conflicto. En esta ocasión en el panismo mexicalense, este conflicto desembocaría en la destitución, en 1992, del CDM encabezado por Francisco Javier Medina Velazco.¹¹⁰ Como en el caso de Tijuana, el argumento fue la falta de capacidad para enfrentar el reordenamiento interno y una visión contrapuesta a la dirigencia estatal que obstaculizaba el proceso de restructuración interna. De igual manera, fue creada una comisión que quedó al frente del comité hasta la realización de nuevas elecciones. Es importante señalar que en este caso sí se dió la designación y no la negociación como en el PAN en Tijuana. La comisión fue encabezada por

¹⁰⁹ Zeta, 30/nov-6/dic/1990, pp.48-49.

¹¹⁰

Hay que destacar que, desde fines de 1990, internamente se había solicitado la investigación sobre el papel de Medina, José Luis Romo, Gloria Lomelí y Ernesto García Montaña, integrantes del CDM de Mexicali, a quienes se acusaba de tener "actitudes y declaraciones públicas que dañaba la imagen del partido". Zeta, 8-14/ene/1993, pp.42-43.

Alejandro Bahena Flores, una persona cercana al equipo de trabajo de Eugenio Elorduy.

Ambos problemas llegaron al CEN, por iniciativa de los afectados, en los dos casos se integraron expedientes, exponiendo su versión de los hechos y anexando los documentos que consideraron pertinentes para su defensa. En 1992 se resolvería a favor de los agraviados, y aunque ya no se les restituyó en sus puestos, se reconoció que no había las suficientes pruebas para las destituciones.¹¹¹

Es importante comentar que en el caso de Mexicali, como parte de este conflicto, los integrantes del destituido comité formaron el "Foro Democrático", que pretendió constituirse en un ámbito de discusión interna. Este foro fue encabezado por Francisco J. Medina y Saúl García Soto, principalmente.¹¹² El Foro no tuvo mayores repercusiones internas, no se integró al Foro Democrático

111

De acuerdo con García Clarck, lo que se observa en México, es una actitud de los partidos sustentada en la premisa "unidad lo más posible, democracia sólo lo necesario". En su opinión, el sistema de partidos en México se encuentra en un proceso de maduración donde los partidos nacionales se esfuerzan por desarrollar una mayor capacidad para conciliar el interés general con el particular como la eficacia electoral con la legitimidad interna. En ambas empresas es fundamental una definición clara, aunque no inflexible, de perfiles y reglas partidistas.

112 FJMV -entrevista citada-/SGS -entrevista citada-.

que a nivel nacional fue contemporáneo y cuyos reclamos eran similares, simplemente funcionó como catalizador de un conflicto interno y conforme se avanzó en la recomposición interna, fundamentalmente, a raíz de la candidatura de Héctor Terán para gobernador, el conflicto aminoró. Una vez que Terán asumió su cargo incorporó a los principales foristas, Medina Velazco y García Soto, a la administración pública, ambos tiene puestos directivos en la Promotora Estatal. Mientras que en el caso de Tijuana, Salazar Pimentel y su esposa, Rosalba Magallón Camacho, decidieron alejarse de la vida activa dentro del partido.¹¹³

En el caso de Ensenada, los problemas internos venían presentándose desde 1989, cuando se presentaron inconformidades por parte de Juan José Rico, en torno a la precandidatura de Oscar Sánchez Del Palacio para presidente municipal del puerto. En esta ocasión Rico argumentó que la fracción más afín a Ruffo Appel y, al entonces diputado local, René Núñez, habían boicoteado la precandidatura de Alfredo Rosales Green, para favorecer a Sánchez Del Palacio. Posteriormente en 1990, se agudizaría la división al elegir a los miembros del consejo estatal, en donde

¹¹³ E:JMSP -entrevista citada-/Rosalba Magallón Camacho (28/mzo/1997).

prácticamente los panistas de mayor trayectoria fueron desplazados en la votación interna, por nuevos militantes, por lo que Juan José Rico volvió a inconformarse.¹¹⁴

En 1992, cuando ocurrió la destitución del CDM de Mexicali, Rico se manifestaría con una carta de apoyo a la dirigencia encabezada por Francisco Javier Medina, ofreciéndole su "apoyo y solidaridad y repudiando la forma ilegal y antidemocrática en como fue retirado del cargo".¹¹⁵

Para el mes de abril de 1992, Juan Jose Rico Cruz - miembro de Acción Nacional desde hacía más de 25 años-, abandonó a su partido y se convirtió en el principal impulsor del Partido Unificador Democrático (PUDe).¹¹⁶ No obstante, dicha organización no logró concretarse a pesar de que los problemas de Tijuana y Mexicali, en primera instancia presentaron una posibilidad de que los panistas inconformes se unieran al nuevo partido. Lo que esta experiencia mostró es que algunos de estos panistas opositores a las acciones de la dirigencia y del gobierno,

¹¹⁴ Zeta, 3-9/enero/1992, p. 31 A.

¹¹⁵ Ibidem.

¹¹⁶ E:Juan José Rico Cruz (7/may/1997).

decidieron dejar de participar activamente dentro de Acción Nacional, pero no se adhirieron al PUDe.

En octubre de 1994 se llevaron a cabo elecciones para renovar la dirigencia porteña. En esta ocasión sería elegida Maricela Luna, vinculada a la fracción encabezada por René Núñez, en esa localidad, y a Eugenio Elorduy en el estado. Luna es esposa del electo diputado plurinominal federal Jorge Catalán Sosa, con quien ha participado activamente en Acción Nacional. Había sido Secretaria de Promoción de la Mujer y Secretaria General del PAN en Ensenada. Durante la elección, en la que ganaría solamente por dos votos a Ernesto Pedrín Márquez (101 votos por 99 de Pedrín), vinculado con la fracción de Ruffo, Maricela Luna anunció la reestructuración del CDM en dos vertientes: el dialogo con las fracciones internas y la reorganización del trabajo político al exterior.¹¹⁷

En esta ocasión Pedrín Márquez impugnaría las elecciones y junto con César Mancillas Hernández, Jesús Del Palacio Lafontaine y Enrique Chapela, redactaron una carta al CDE, donde denunciaban un supuesto "rasurado" del padrón

¹¹⁷ Zeta, 21-27/octubre/1994, p.42A.

de los delegados numerarios.¹¹⁸ Para el mes de diciembre, la dirigencia ensenadense recibiría un comunicado del Comité Ejecutivo Nacional (CEN) donde se desconocían los resultados de las elecciones, por irregularidades en el proceso.¹¹⁹ En esta ocasión el CEN actuaría en base al artículo 62, fracción XV de los estatutos, donde se establece la facultad de este órgano para vetar, previo análisis, las decisiones de la asamblea y convenciones estatales y municipales.

La renovación de las dirigencias municipales en 1996 fue un ejemplo del avance del proyecto gobiernista dentro de Acción Nacional. En el caso de Mexicali, fue elegido Carlo Castillo Camou, un joven cuya militancia en Baja California data de 1994, y quien puede considerarse seguidor de la línea del panismo más institucional, donde convergen tanto la fracciones ligadas a Héctor Terán y Eugenio Elorduy. Castillo colaboró de manera cercana en la Secretaría de Gobierno del Estado por lo que pudiera pensarse más afín al equipo de Terán, aunque en su calidad de dirigente del CDM de Mexicali tiene fuerte contacto con

¹¹⁸ Ibid, p. 45A.

¹¹⁹ Zeta, 16-22/diciembre/1994, p.56A.

la presidencia municipal encabezada por Elorduy. Ya que uno de los objetivos centrales del panismo mexicalense ha sido la mayor penetración electoral en el Valle de Mexicali - bastión priista- las acciones partidarias de alguna manera han sustentado las políticas de atención al campo, por parte del gobierno municipal.

En Tecate, Rosa María Castillo Bustos se convirtió en la primera mujer que dirige al PAN en este municipio. Ella se involucró en Acción Nacional a partir de la campaña a la gubernatura de Ernesto Ruffo y ha venido trabajando de cerca con el comité municipal. En este caso, Castillo Bustos es considerada como miembro de la fracción que encabeza Pablo Contreras, quien a su vez es considerado parte de la fracción elorduyista en el estado. Contreras es hijo de un panista reconocido en Tecate, Centolo Contreras, lo que le da posibilidades de movilidad dentro de las fracciones más institucionales en Acción Nacional.

Por su parte, el CDM de Ensenada actualmente es encabezado por Jesús Del Palacio Lafontaine, vinculado a la fracción política encabezada por Ruffo Appel. Después de los conflictos internos resultado de la destitución del CDM en 1993, Del Palacio trató de "unificar" al panismo porteño, en torno a un objetivo preciso: organización

interna y triunfo en las elecciones. Sin embargo, por los resultados de las recientes elecciones locales, donde Acción Nacional perdió la presidencia municipal, a la cual era candidato César Mancillas Amador, los conflictos internos no parecen estar resueltos. Un objetivo esencial para el panismo ensenadense, desde que en 1995 perdieron la presidencia municipal ha sido intentar un acercamiento a la comunidad. A decir de los ensenadenses y de los propios panistas, Sánchez Del Palacio no mantuvo una comunicación muy cercana con la ciudadanía cuando fue presidente municipal, lo que de alguna manera influyó en las posibilidades de posteriores triunfos.

Esta distancia entre sociedad y partido pareció ser un aspecto central en las administraciones panistas de Ensenada y Tecate, durante 1995. En el caso de Tecate, la administración de Pablo Contreras ha sido calificada de eficiente, pero con la carencia de una relación más cercana a la sociedad tecatense.

En términos de las dirigencias locales, el caso de Tijuana es quizás el espacio más singular del panismo bajacaliforniano. El hecho de que la dirigencia municipal esté encabezada por Héctor Castellanos Muñoz -con una militancia de más de veinte años y con una trayectoria como

dirigente local- puede ser un ejemplo claro del proceso de inclusión-exclusión de los actores en el marco del proyecto actual del partido. Por un lado, para aquellos panistas que han sido "marginados" de los espacios de decisión interna, esta situación prueba cómo la búsqueda del poder es ante todo el objetivo de la burocracia panista y de aquellos miembros de la coalición que, desde los espacios de dirección, pretenden centralizar el poder. En este marco, Castellanos Muñoz es visto fundamentalmente como una pieza funcional con el proyecto de partido gobiernista.

Mientras que, para la burocracia panista y la dirigencia estatal, la presencia de Castellanos Muñoz al frente del CDM de Tijuana, es resultado de la apertura de espacios a las distintas posiciones internas. Bajo esta percepción, Castellanos es ubicado dentro de la fracción del panismo más tradicional de Tijuana, por lo que se argumenta sobre la capacidad de la institución para incorporar a las distintas fracciones en el mismo proyecto.¹²⁰

¹²⁰ E:ABS/MCC/E:RGC/E:JMyC.

III.4 A manera de conclusión

En base a lo expuesto en este capítulo pueden concluirse los siguientes aspectos:

a) En el caso de Baja California, el conflicto por la definición del proyecto político del partido tuvo una expresión más clara en el momento en que los candidatos panistas acceden a gobierno en 1986 y se profundizó a partir de 1989.

b) La relación tradicional entre partido y gobierno, donde el primero queda supeditado a las necesidades del segundo, no ha sido transformada en el marco de alternancia política en Baja California. Para Acción Nacional esta situación ha representado un proceso de cambio interno bajo una lógica ajena a sus necesidades más apremiantes y de más largo alcance, como organización política.

Hay tres aspectos en torno a los cuales ha quedado de manifiesto el proyecto prevaleciente: en la integración de los gabinetes, respecto a las candidaturas y en la conformación de los órganos internos.

c) Mientras que para los opositores al proyecto prioritario del partido se encuentra en juego el respeto a

la normatividad interna y el cumplimiento de los principios de Acción Nacional; para la burocracia panista ha sido más importante mostrar una imagen de homogeneidad en las acciones, bajo el supuesto de que la un "grupo político" y -sobre todo- de un "grupo en el gobierno" fuerte es aquel que actúa siempre en el mismo sentido. Bajo esta premisa, la búsqueda de la estabilidad organizativa -en general- se ha logrado con el mecanismo más efectivo, la exclusión de la más fuerte oposición y la cooptación de los líderes dan legitimidad al proyecto.

d) En particular, respecto a la formación de los gabinetes, la apertura que durante el primer sexenio mostró el PAN ha tendido reducirse poco a poco. Sobre todo en este caso, se ha tratado de dar una imagen de uniformidad en las acciones, lo que tiende a reproducir la idea de que toda burocracia política exitosa actúa de manera homogénea, por lo que Acción Nacional no ha podido diferenciarse de su burocracia política.

e) En cuanto a las candidaturas, los criterios que han prevalecido, más allá de la trayectoria dentro del partido, en mayor o menor medida han sido tres: elegibilidad, es decir, la posibilidad de ser elegido por la ciudadanía y concretar triunfos electorales para el partido; así como la

empatía con la línea de acción política del partido. En este sentido, por lo menos en el discurso, uno de los principales reclamos de la fracción más tradicionalista ha sido la falta de un criterio más relacionado con el conocimiento de la doctrina y principios de Acción Nacional. En todo caso, la oposición tiende a moderarse, generando otras posibilidades de legitimidad de los candidatos, cuando se trata de alguien vinculado a las familias de tradición dentro del partido o cuando la persona ha realizado -en su opinión- un papel valioso en otro puesto.

f) Los órganos de dirección interna en general han sido controlados por personas afines al proyecto prioritario del partido. El desplazamiento de la oposición se manifestó en diversos conflictos los cuales llegaron hasta el grado de la destitución de tres de los cuatro CDMs. Uno de los problemas centrales en torno a la integración del consejo estatal ha sido la amplia participación de funcionarios públicos que, en algunos casos de controversia, tienden a ser juez y parte.

g) Tal como lo plantea Carrillo en su análisis sobre el panismo nacional, en Baja California se observa que las fracciones internas tienden a actuar como fracciones

políticas más que como fracciones ideológicas, una situación que complica la formación de una disidencia más fuerte y permanente que haga contrapesos a la política de la dirigencia, pero que al mismo tiempo está permitiendo una recomposición más flexible de la coalición. La disidencia panista en Baja California ha expresado distintas motivaciones a partir de las cuales se han cohesionado en diferentes momentos. Tanto por el alejamiento de los principios de doctrina, por desacuerdos con la línea política del partido, por la pérdida de espacios y puestos al interior de Acción Nacional y por la relación entre partido y gobierno, así como por la conducción de éste. Sin embargo, no se ha consolidado como un contrapeso al interior de Acción Nacional, esto se debe a dos cuestiones: En el caso del panismo mexicalense, que se caracteriza por una actitud -en general- más institucional, la disidencia fue incorporada a la burocracia cuando Héctor Terán asumió el gobierno, por lo que prácticamente se disolvió la posibilidad de un fuerte conflicto.

En el caso de Tijuana, la fracción más tradicionalista y disidente de la política interna de su partido, había sido desplazada de manera contundente. Sin embargo,

recientemente empezaron a recuperar cierto terreno, ya que Alejandro González Alcocer estuvo muy cerca de obtener la nominación a la candidatura para la alcaldía de esta ciudad. Posteriormente, lograría ganar la elección de su partido a nivel estatal, cargo que no alcanzó a ejercer, ya que -como se comentará más adelante- acaba de ser elegido gobernador sustituto a raíz de la muerte de Héctor Terán, a principios de octubre de 1998.

Con esta situación, dicha fracción se ubica en un espacio central de la coalición dominante, pero también habrá de poner a prueba la coherencia entre sus críticas internas y las acciones que el recién electo gobernador encabezará a nivel estatal.

En el caso de Ensenada, la disidencia más fuerte se ha mantenido pasiva y Juan José Rico, uno de sus principales líderes, prácticamente ha dejado de participar en Acción Nacional.

h) Las características de este partido y la dinámica que experimentó en el periodo 1986-1996 dieron origen a una coalición dominante que ha experimentado varias etapas: La primera caracterizada por el equilibrio, por lo que a pesar de converger diversas fracciones, la existencia de un objetivo común, un centro fuerte creado por Ernesto Ruffo,

Héctor Terán y Eugenio Elorduy, así como por el carisma y liderazgo del primero, permitieron generar acuerdos y mantener la cohesión de la coalición. Una segunda y tercera etapa que han tendido a la división. A pesar de que el objetivo de mantener el gobierno tiende a cohesionarlos en momentos electorales, la definición de la política del partido y la relación entre partido y gobierno han polarizado las posiciones y han centralizado la toma de decisiones en los líderes afines al proyecto prevaleciente.

CUADROS Y GRAFICAS

CUADRO III. 1 Gabinete del Gobierno del Estado 1989 - 1995	
Titular	Cargo
LAE. Ernesto Ruffo Appel	Gobernador
LAE. Héctor Terán Terán	Sria. General de Gobierno del Estado
LAE. Eugenio Elorduy Walther	Sria. de Finanzas
LAE. René Corella Gil Samaniego	Oficialía Mayor de Gobierno del Estado
Arq. Víctor Hermosillo Celada	Sria. de Asentamientos Humanos y Obras Públicas
Ing. Carlos Fernández Ruiz	Sria. de Desarrollo Económico
Lic. Carlos Ahumada Arruti	Sria. de la Contraloría General del Estado
C.P. Oscar Sánchez Del Palacio	Sria. de Planeación y Presupuesto
Lic. Rafael Ayala	Sria. De Educación y Bienestar Social
Ing. José Carlos Sánchez	Sria. de Fomento Agropecuario
Lic. Eduardo Krauss Coronel	Procuraduría General de Justicia
Lic. Arturo López Corella	Dirección de Trabajo y Previsión Social
LAE. Sabás Flores Mora	Dir. De Comunicación Social
Quim. Alfredo Rosales Green	Dir. De Tránsito y Transportes
Ing. Oscar Padilla Fitch	Dir. De Relaciones Públicas
Lic. Francisco Silva	Sria. Particular
LAE. Víctor Sarmiento	Promotora de Desarrollo Urbano de Tijuana (PRODUTSA)
C.P. Ricardo González Cruz	Instituto de la Vivienda
Lic. Francisco Padilla	Instituto de la Cultura
Ing. Adrián Carrascosa	Instituto de la Juventud y el Deporte.
Dr. Guillermo Trejo Dozal	ISSSTECALI
Ing. Alejandro Sánchez Bernal	Sria. de Planeación y Presupuesto

Fuente : El Mexicano 13/ Oct/1989 p-1.

CUADRO III. 2 Gabinete del Gobierno del Estado 1995 - 2000	
Titular	Cargo
LAE. Héctor Terán Terán	Gobernador
Ing. Carlos Fernández Ruiz	Coordinador General de Gabinete
Lic. Rafael G. Morgan A.	Sria. Particular del Ejecutivo
Lic. Salvador Morales Muñoz	Coordinador General de Asesores Y proyectos del Ejecutivo.
Lic. José Bolívar Bustillo	Representación del Gobierno del Estado de Baja California en el D.F
Lic. Rodolfo Valdés Gutiérrez	Sria. General del Gobierno
Sra. Ma. Cristina Ramos Flores	Oficialía Mayor de Gobierno
Ing. Fernando Aceves Salmón	Sria. de Asentamientos Humanos y Obras Públicas
Lic. Jorge Gallegos Salas	Sria. Desarrollo Económico
Lic. Francisco Vega de la Madrid	Sria. de Finanzas
Lic. Virgilio Muñoz Pérez	Sria. de Educación y Bienestar Social
Lic. Juan B. Tintos Funcke	Sria. de Turismo
Lic. José Anaya Bautista	Procurador General de Justicia
Lic. Francisco Olivas Salinas	Coordinador de Desarrollo Social
Lic. Jesús A. Sandoval Franco	Coordinador General de Justicia del Estado
Lic. Sergio R. Trochez Reza	Dir. De Comunicación Social
C.P. Jesús Rivera Martínez	Dir. De control y Evaluación Gubernamental (Contraloría General de Justicia)
Lic. Fulvio Cortés Tellez	Dir. Jurídica
Lic. Ma. Del Rosario Ramírez H.	Dir. Del Registro Público Propiedad Y Comercio
C.P. Ma. Amparo Aburto Narvaez	Dir de Relaciones Públicas
Lic. Eleazar F. Verástegui G.	Dir. De Trabajo y Previsión Social
Lic. Roberto Alfonso Vidrio R.	Dir. Del Transporte
Otras personas importantes en organismos e instituciones del Gobierno del Estado.	
Ing. Gastón Loustaunau Andrade	Comisión Estatal de Servicios Públicos de Mexicali (CESPMP)
C.P. Mario Plata Castaños	Consejo Estatal de Población de Baja California (CONEPO)
C.P. Fortunato Alvarez Enríquez	Instituto de Seguridad y de Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)
Arq. Francisco J. Medina Velasco	Promotora Estatal para el Desarrollo De la Comunidades Rurales y Populares

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Sria. Particular de Gobierno.

CUADRO III. 3 Candidatos del PAN a Diputados Federales (1991 - 1993)		
Candidatos		Distrito
Mario Corral	I	Mexicali
Jesús González Reyes	II	Tijuana
Juventino Murillo Negrete	III	Tecate y Ensenada
Francisco Ayón	IV	Valle de Mexicali
Enciso Clark	V	Tijuana
Jorge Esparza Carlo	VI	Tijuana

Fuente : ZETA jul.- 2 ago/ 1991,p.40.

CUADRO III. 4 Consejeros Estatales del PAN (1993 - 1996)		
Localidad	Consejero	
Ensenada	C. Silvano Abarca Macklis	
	C. Pedro Castañeda Jiménez	
	Dr. Jorge Antonio Catalán Sosa	
	C. Pedro Delgado Sotelo	
	C. Javier Gallego Cerda	
	C. Ma. Guadalupe de la O Galvan G.	
	C. Manuel Grijalva Reyes *	
	C. Maricela Luna Catalán	
	C. Oscar Sánchez del Palacio *	
	C. Eloísa Talavera Hernández *	
	C. Raúl Velazco Gómez	
	Mexicali	C.P Fortunato Alvarez Enríquez *
		Prof. Alejandro Bahena Flores *
LAE. Alfonso Becerril Sánchez		
LAE. Mario Corral Caligaris		
LAE. Jaime Rafael Díaz Ochoa *		
C.P Olga Luz García Pérez		
Ing. Gastón Loustaunau Andrade *		
LAE. Rafael G. Morgan Alvarez *		
C.P Jesús Rivera Martínez *		
LAE. Ernesto Ruffo Appel *		
LAE. Héctor Terán Terán *		
Tecate	Ing. Armando Alvarez Zavala	
	Quim. Rosa María Castillo Burgos	
	LAE. Pablo Contreras Rodríguez *	
Tijuana	C. José Santos Villalobos Palafox *	
	C. Luis Manuel Bustamante Fernández*	
	C. José Bustamante Moreno	
	Arq. Héctor Castellanos Muñoz	
	C. Miguel Delfin Castro	
	C. José León Ramos*	
	C. Juan Meneses Jiménez	
	Lic. Salvador Morales Muñoz*	
Arq. Héctor Osuna Jaime *		
C. Arnulfo Palomera López *		
C. Francisco Sánchez González		

Fuente : Comité Directivo Estatal del PAN.

* Personas que tenían o habían tenido algún puesto como funcionario público.

CUADRO III. 5 Consejeros Estatales del PAN (1997 - 1999)		
Consejeros	Actividad	Corriente
ENSENADA		
Alvarado González Arturo	Recaudador de Rentas del Estado de Ensenada	Afín a César Mancillas
Palomar Fonseca Mario	Ex funcionario de Gobierno	Afín a Ernesto Ruffo
Flores Cerebros Euleterio	Ex funcionario Panista	Afín a Cesar Manillas
Lara Morales Reyes	Coordinación de justicia en Mexicali	Afín Réne Nuñez
López Muñoz Pablo Alejo	Ex Funcionario Panista	Afín a Héctor Terán Terán
Rivera Velázquez Julián	Ex funcionario Panista	-----
Talavera Hernández Eloísa	Director Administrativo de la PJE	Afín a Eugenio Elorduy
TECATE		
Jiménez Narvaez Federico	-----	-----
García Estrella Salvador	-----	Afín a Héctor Osuna
ROSARITO		
Macías Garay José Antonio	Obras Públicas	Afín a Héctor Osuna
MEXICALI		
Alagavez Uranga Juan	Diputado Local	Afín a Ernesto Ruffo
Alvarez Enríquez Fortunato	Diputado Federal	Afín a Héctor Terán
Astorga Othón Carlos Alberto	Médico del ISSSTECALI	Afín a Héctor Terán
Ayala Cerna Gerardo	Ex funcionario	Afín a Héctor Terán
Corral Caligaris Mario Luis	Ex funcionario Panista	Afín a Eugenio Elorduy
Díaz Ochoa Jaime Rafael	Secretario del Ayuntamiento	Afín a Eugenio Elorduy
Elorduy Walther Eugenio	Presidente Municipal de Mexicali	Afín a Eugenio Elorduy
Gómez Rodríguez Héctor	Coordinador de Delegaciones	Afín a Héctor Terán
Maldonado González David	Ex funcionario	Afín a Eugenio Elorduy
Molina Rodríguez Juan Manuel	Ex funcionario	Afín a Héctor Terán
Morgan Alvarez Rafael Gilberto	Secretario Particular del Gobernador	Afín a Héctor Terán
Paniagua Figueroa Luz Argelia	Esposa de Funcionario De Gobierno	Afín a Héctor Terán
Ramos Flores María Cristina	Oficial Mayor del Gobierno del Estado	Afín a Héctor Terán
Rivera Martínez Jesús Antonio	Contralor del Gobierno del Estado	Afín a Héctor Terán
Terán Terán Héctor	Gobernador del Estado	Afín a Héctor Terán
TIJUANA		
Alvarez Salgado Adolfo	Jefe de Compras del XV Ayuntamiento	Afín a Francisco Vega
Bastida Hernández Sócrates	Requidor del XV Ayuntamiento	Afín a Héctor Osuna
Carranza Terán Rogelio	Jefe Administrativo de Catastro	Afín Alejandro González
Chávez Lomelí Alejandro	Delegado de San Antonio de los Buenos	Afín a Héctor Osuna
Delgadillo Jaime Sergio	Director de Catastro	Afín a Francisco Vega
Enríquez Martínez Luis Rodolfo	Subdelegado de Lomas del Porvenir	Afín a Héctor Osuna
García Burgos Francisco Antonio	Ex funcionario	Afín a Héctor Osuna

Continuación del cuadro III.5		
González Alcocer Alejandro	Ex Diputado	Afín a Alejandro González
González Reyes Jesús	Diputado Federal	Afín a Héctor Osuna
González Martínez Sergio	Secretario General del CDM	Afín a Alejandro González
Hernández Ibarra Blanca	Delegada en la Mesa de Otay	Afín a Francisco Vega
Ibarra Soto Ramona Isabel	Promotora de CORETTE	Afín a Alejandro González
Martínez Castillo Mario Alberto	Secretario General del Ayuntamiento	Afín a Francisco Vega
Meza Orozco Raúl	Director de CORETTE	Afín a Héctor Osuna
Rivera Valenzuela Héctor	Director de ISSSTECALI	Afín a Héctor Osuna
Varela Islas Silvia Estela	Jefe de Acción Cívica del XV Ayuntamiento	Afín a Francisco Vega
Vega de la Madrid Francisco	Secretario de Finanzas	Afín a Alejandro González
Zamorano Ramírez José Guadalupe	Sindico Procurador	

Fuente: Semanario ZETA, 12-18/sept/1997, p.29A

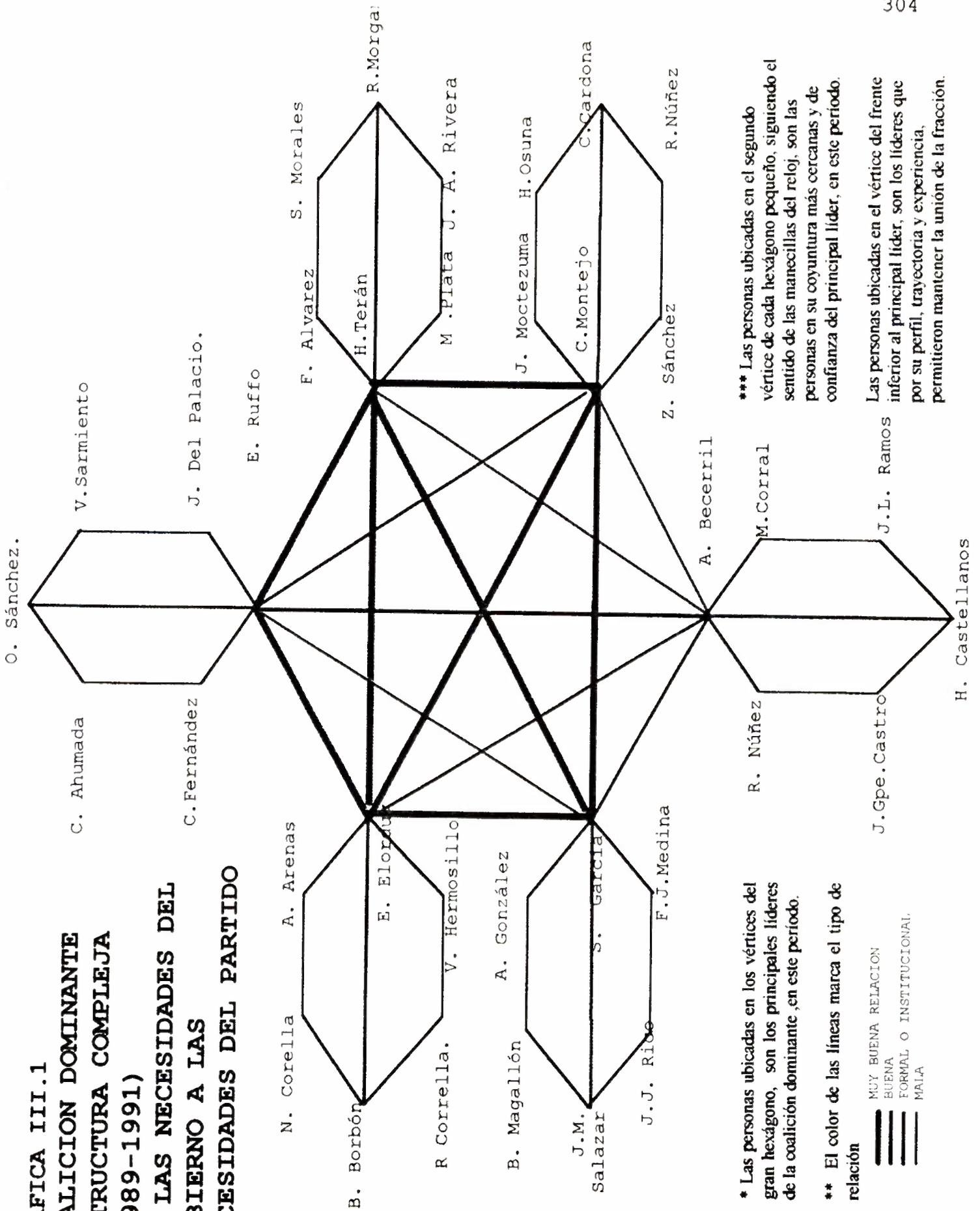
CUADRO III. 6 Total de miembros del PAN durante el proceso de Reafiliación en 1996			
Municipios	Marzo 1996	Julio 1996	Diciembre 1996
Tijuana	1373	1406	1434
Mexicali	1035	1223	1336
Ensenada	515	566	595
Tecate	168	167	181
Rosarito	47	59	84
Total	3138	3421	3630

Fuente : CDE del PAN en Baja California.

CUADRO III.7 Total de Afiliados por Municipio en 1997	
Municipio	Afiliados
Tijuana	1430
Mexicali	1336
Ensenada	596
Tecate	181
Rosarito	84
Total	3624

Fuente : CDE del PAN en Baja California.

**GRAFICA III.1
 COALICION DOMINANTE
 ESTRUCTURA COMPLEJA
 (1989-1991)
 DE LAS NECESIDADES DEL
 GOBIERNO A LAS
 NECESIDADES DEL PARTIDO**



* Las personas ubicadas en los vértices del gran hexágono, son los principales líderes de la coalición dominante, en este período.

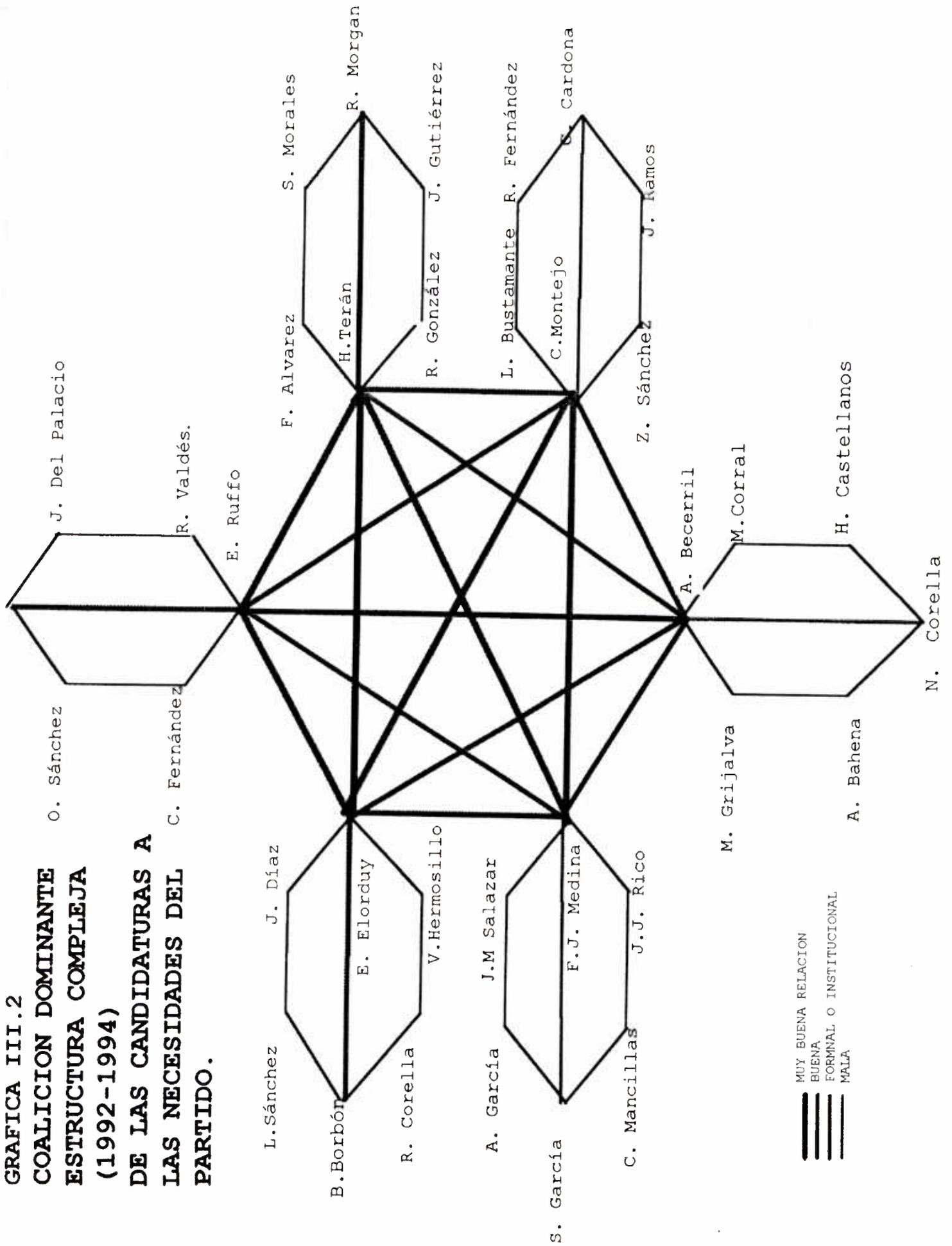
** El color de las líneas marca el tipo de relación

- ===== MUY BUENA RELACION
- ==== BUENA
- === FORMAL O INSTITUCIONAL
- == MALA

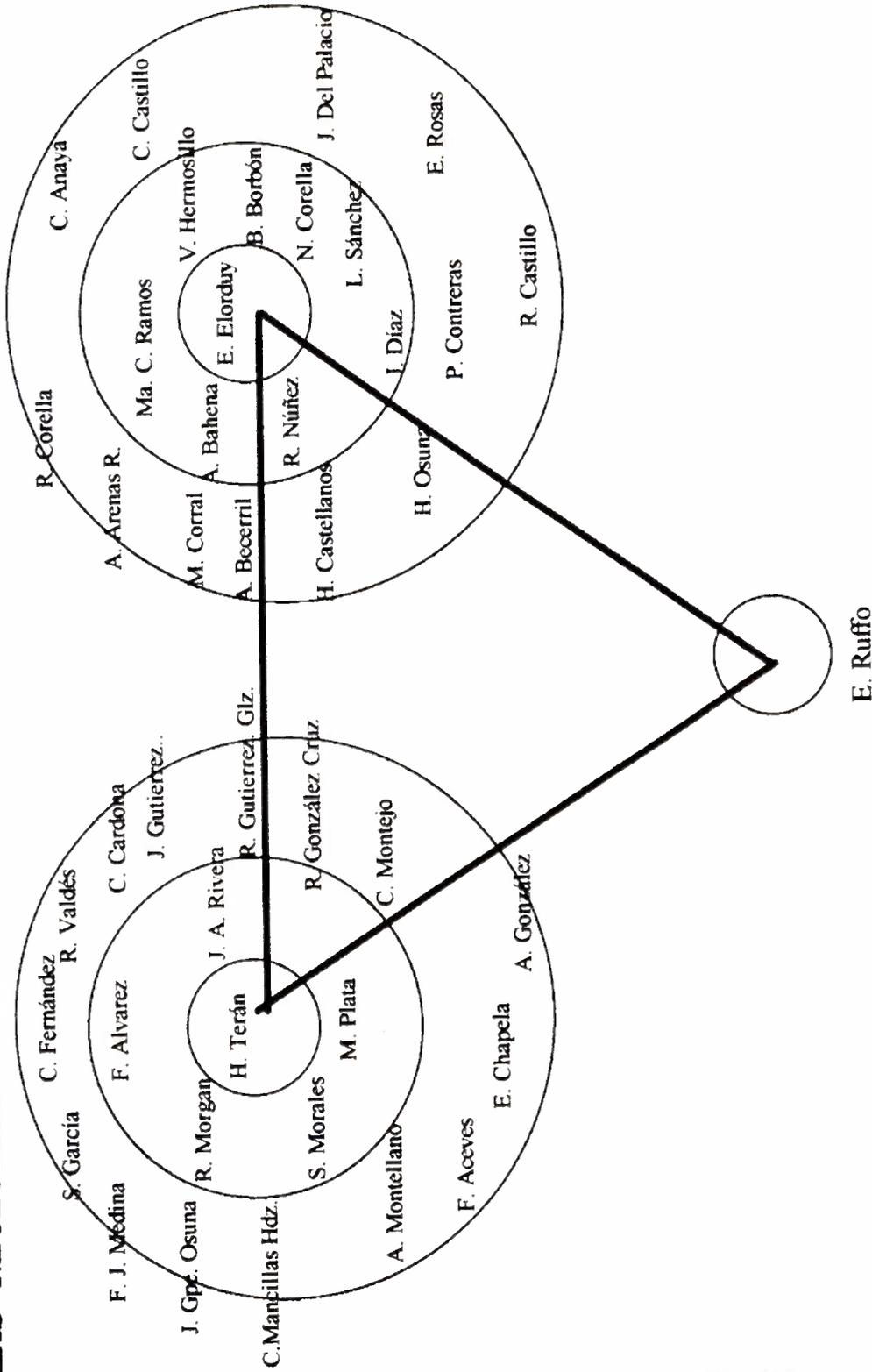
*** Las personas ubicadas en el segundo vértice de cada hexágono pequeño, siguiendo el sentido de las manecillas del reloj, son las personas en su coyuntura más cercanas y de confianza del principal líder, en este período.

Las personas ubicadas en el vértice del frente inferior al principal líder, son los líderes que por su perfil, trayectoria y experiencia, permitieron mantener la unión de la fracción.

GRAFICA III.2
COALICION DOMINANTE
ESTRUCTURA COMPLEJA
(1992-1994)
DE LAS CANDIDATURAS A
LAS NECESIDADES DEL
PARTIDO.



**GRAFICA III.3
 COALICION DOMINANTE ESTRUCTURA SIMPLE (1995-1996)
 DE LAS NECESIDADES DEL GOBIERNO
 A LAS NECESIDADES DEL PARTIDO**



E. Ruffo

*La inversión del triángulo principal indica que, prácticamente, Ernesto Ruffio dejó de tener un papel esencial dentro de la coalición. No obstante mantiene un vínculo con los principales líderes y, sobre todo cuenta con un capital político resultado de su gestión como gobernante.

CAPITULO IV

ELEMENTOS QUE PERMITEN LA MOVILIDAD POLITICA

El grado de institucionalización del partido incide en la movilidad interna. De las características de la estructura de oportunidades (las modalidades de reclutamiento y selección, así como las condiciones de la competencia política interna) pueden generarse mayores o menores posibilidades para el ascenso de los líderes en la jerarquía de decisiones.

A partir de la idea de un bajo grado de institucionalización del PAN al inicio del periodo de estudio, este capítulo intenta aportar elementos en dos niveles. Por un lado, señala que la estructura formal que permite la movilidad interna -en general, pero sobre todo en la etapa de 1986 a 1991- se caracterizó por tener canales relativamente flexibles para el ascenso de nuevos actores. Dichos canales fueron complementados con la flexibilidad de canales informales como la adscripción o vínculo con el partido a través de redes familiares, militancia activa y membresía adherente. No obstante, esta situación tiende a modificarse conforme se han acentuado

los conflictos internos y en cuanto se trata de ascender a niveles superiores.

Por otro lado, plantea que si bien existe el patrocinio en los niveles iniciales, como una característica del funcionamiento del sistema político mexicano, este patrocinio no necesariamente se mantiene como un requisito indispensable para la movilidad ascendente, lo que permite una recomposición más flexible de las fracciones políticas.

El objetivo del capítulo es caracterizar a la movilidad interna en un partido tradicionalmente de oposición que accede a gobierno, destacando los canales formales e informales que la hacen posible. Reconoce la existencia de aspectos subjetivos que intervienen en la construcción de la movilidad e identifica las características generales de los líderes que conforman la coalición dominante, en la perspectiva de que son recursos que aquéllos pueden capitalar, ampliando sus posibilidades de movilidad.

IV.1 Canales institucionales para la movilidad interna

IV.1.1 Canales para ingresar al partido

El Partido Acción Nacional (PAN) se define como una "asociación de ciudadanos"¹ que -para lograr sus objetivos- podrá aceptar el apoyo a su ideario, programas, plataformas o candidatos, de agrupaciones cuyas finalidades sean compatibles con las suyas.² Serán considerados miembros activos aquellos ciudadanos que habiendo solicitado por escrito su ingreso, sean aceptados con tal carácter por cumplir los siguientes requisitos:

"Suscribir la aceptación de los principios y Estatutos de Acción Nacional. Tener un modo honesto de vivir. Adquirir el compromiso de trabajar en forma permanente y disciplinada en la realización de los objetivos del Partido. Acreditar su inscripción en el Registro Nacional de Electores."³

Quienes se incorporen como miembros activos de Acción Nacional, tendrán derecho a:

1

Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, Capítulo I, 1986, p.7. Nota: se toma como base los datos vigentes en 1986, por ser el inicio del periodo de estudio. En caso de haber modificaciones, éstas son indicadas.

² Ibid, Art.3, p.9.

³ Ibid, Art.8, pp.11-12.

"Intervenir en la adopción de las decisiones del Partido. Participar en el gobierno del Partido. Ser nominados candidatos de Acción Nacional a cargos de elección popular."

Y como obligaciones:

"Cumplir los Estatutos, reglamentos y las disposiciones dictadas por los órganos competentes. Trabajar en forma permanente y disciplinada. Contribuir a los gastos del Partido de acuerdo con sus posibilidades.⁴

Mientras que los miembros adherentes serán todas aquellas personas que, sin adquirir el carácter de miembros activos, contribuyan a la realización de los objetivos del PAN, mediante aportaciones intelectuales o económicas o con su apoyo de opinión, de voto o de propaganda. También se consideran miembros adherentes los jóvenes que no hayan alcanzado la edad de 18 años y que soliciten por escrito su ingreso.⁵

Como requisitos de entrada y canales para el reclutamiento inicial en sentido formal, estos son los aspectos a cumplir por parte de cualquier persona que aspira a una militancia activa en el PAN. Estas

⁴ Cabe señalar que el último punto de las obligaciones, fue incluido a raíz de la IX Asamblea General Extraordinaria; celebrada el 18 de octubre de 1986.

⁵ Ibid, Art.9, p.12

posibilidades ingreso y, principalmente, las características del miembro adherente permiten la apertura a la participación ciudadana, por lo menos en la etapa inicial del reclutamiento, con tal de que exista la declaración de aceptación a los principios de doctrina.

De acuerdo con Camp, un aspecto importante para la movilidad tiene que ver con el perfil del reclutador, sobre todo en etapas iniciales.⁶ Según el autor, esto se debe a la relación de patrocinio que se establece entre reclutador y recluta y que puede llegar a ser una condicionante para el ascenso del reclutado. En su apreciación, aunque el sistema político mexicano provee cierto grado de entrada al azar, debido precisamente a la naturaleza personal del proceso de selección inicial, la aleatoriedad en el reclutamiento está restringida no tanto por la estructura política per se, sino por las características del reclutador y la relación que establece con el recluta.⁷

En el caso del PAN, los estatutos definen que la solicitud de admisión a dicho partido será presentada por

⁶ Camp, Roderic Ai (a); El reclutamiento de élites políticas en el México contemporáneo, Seminario, Universidad de Guadalajara, México, 1989, p. 3.

⁷ Ibidem.

escrito y deberá ser apoyada por un miembro activo de Acción Nacional,⁸ el cual fungirá como aval. En este sentido, habría que recordar que como partido de cuadros, el PAN no se propone agrupar un número de adherentes lo más elevado posible, sino -tal como lo plantea Duverger⁹- reunir "notables"; es decir, ha definido una estrategia de atención a "la calidad", más que a la cantidad de miembros. Aunque el crecimiento reciente a nivel nacional puede hacer pensar en una posible tendencia a la "masificación" en su estructura base, en términos del proceso de reclutamiento a niveles medios y superiores, prevalece una política más selectiva.

Si bien, en el PAN existe un patrocinador que permite el reclutamiento inicial, este patrocinio no necesariamente permanece como una relación de incondicionalidad por parte del recluta. La experiencia del PAN en Baja California muestra que la persona que funciona como aval, es un "responsable del reclutamiento" que no necesariamente decide y determina los cursos de acción y trayectoria que el recluta puede seguir.

⁸ Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986.

⁹ Duverger, Maurice; Los partidos políticos, FCE, México, p.309.

En este sentido, hay dos aspectos que contribuyen de manera importante a esta situación. Por un lado, la construcción de un discurso democrático al interior del partido que -de alguna manera- ha funcionado como un "freno" para que las relaciones internas no se caractericen de manera sustancial por la incondicionalidad y por una relación de dependencia entre los nuevos militantes y sus reclutadores. El hecho de recibir el "aval" - fundamentalmente de aquellos panistas con una importante trayectoria partidaria- no necesariamente es visto por los miembros de Acción Nacional como un padrinazgo al que deban lealtad en todo momento. Por otra parte, en tanto que se trata de fracciones políticas que se recomponen de acuerdo a una agenda de intereses que varía explícita o implícitamente, existe mayor posibilidad de establecer relaciones más flexibles entre los distintos actores.

IV.1.2 Canales que permiten la movilidad interna

Hay tres situaciones más que permiten identificar los canales formales para la movilidad en etapas intermedias del reclutamiento: Los procesos de selección de candidatos a puestos de elección popular, la integración de los órganos de máxima autoridad como el Consejo Nacional y Estatal, y la elección de los dirigentes del partido en sus distintos niveles.

En cuanto a los procesos de selección de candidatos, el artículo 40 definía como atribuciones de las Convenciones Estatales resolver la participación en elecciones locales y elegir candidatos a Gobernador y Diputados Locales de representación proporcional o su equivalente, en la legislatura local; así como elegir candidatos a Senadores. Esta elección debía hacerse con la aprobación de -por lo menos- dos terceras partes de los votos.¹⁰

Asimismo, establecía como función de las Convenciones Distritales elegir a los candidatos a Diputados Federales y locales de mayoría relativa. Y a las Convenciones Municipales como los ámbitos de elección de candidatos a

¹⁰ Estatutos Generales del PAN, 1986, Capítulo IV, p.26.

cargos de gobierno municipal. La elección de Regidores y Síndicos podría hacerse -en 1986- por planilla completa y, de igual manera, la elección de candidatos debería hacerse con la aprobación de por lo menos las dos terceras partes de los votos computables.¹¹

Por otra parte, las proposiciones de precandidaturas, la formación de las listas regionales, la elección y el orden de postulación de los candidatos a Diputados Federales de representación proporcional se sujetaban a las siguientes normas:

1. El CDE propondría a los Consejeros Estatales las fórmulas de precandidaturas en número que no excediera al del total de distritos electorales federales de la entidad. De manera que los Consejeros Estatales determinarían las fórmulas de precandidaturas y el orden en que debían registrarse ante el CEN.
2. El CEN tendría derecho a proponer, en total, igual número de fórmulas que el Consejo Estatal (CE).
3. Para cada circunscripción plurinominal se constituiría

11

Ibid, Art. 41, pp.26-27. Cabe señalar que esta proporción sería modificada en la convención nacional realizada en 1992, por lo que para ser electo en cualquiera de estos puestos, actualmente, debe obtenerse el 50 por ciento más uno de los votos computables.

una Comisión Dictaminadora integrada por un representante de cada CDE de la circunscripción y hasta cinco personas designadas por el CEN.

4. El CEN turnaría a la Comisión Dictaminadora las proposiciones de precandidatos que reciben de los CDEs y las propias.

5. Si una vez aprobadas por la Comisión Nacional las listas regionales de candidatos de representación proporcional, se hubieran dado una o varias vacantes de candidatos propietarios, quedarían eliminados los respectivos suplentes y se correría la lista en orden ascendente.¹²

Antes de 1986, los líderes panistas en Baja California aspiraban únicamente a movilizarse en la estructura interna de su partido y, en casos excepcionales, a acceder a algunos puestos en el ámbito parlamentario. La competencia por obtener la candidatura a algún puesto de elección popular prácticamente no representaba mayores problemas, de hecho, era considerado un triunfo que alguien por interés propio fuera candidato cuando lo más seguro era enfrentarse a la derrota. Por tal motivo, en los primeros años del partido, la designación fue el mecanismo fundamental para

¹² Ibid, Art.42, pp.27-28.

las candidaturas.

Aunque las posibilidades reales de ocupar algún puesto público estaban limitadas por la capacidad estructural del partido, por su relación con el entorno en que actuaba y por las características propias del sistema político mexicano, la probabilidad de obtener una candidatura dentro del PAN tenía un carácter más igualitario, que a partir del momento en que los primeros candidatos acceden al gobierno en 1986.

Respecto a la elección de candidatos hay que señalar que un proceso que formalmente se sustenta en un procedimiento democrático, de consulta y participación de los respectivos órganos locales, tiene -de entrada- un candado fundamental relacionado con la composición de los órganos de decisión. De la representación que logre cada una de las fracciones internas dependerá la posibilidad de colocar a los candidatos adecuados, según su perspectiva e intereses.

Así por ejemplo, el Consejo Nacional (CN) -durante el periodo de estudio- estaba integrado por los presidentes de los CDEs durante su cargo y los doscientos consejeros electos por la Asamblea General del Partido en ese

momento.¹³

Ahora bien, para ser electo Consejero Nacional se requería:

"Ser miembro activo con militancia de tres años -por lo menos- haberse significado por la lealtad a la doctrina, el conocimiento de los programas y la observancia de los Estatutos y reglamentos, así como por los servicios prestado en en la realización de los objetivos del Partido."¹⁴

Como puede observarse, a excepción del número de años como militante y el cumplimiento de la reglamentación interna, el resto de los criterios tiene un sentido subjetivo que permite que la afinidad o disparidad entre los actores sea un elemento que intervenga en la integración de dicho órgano.

Por su parte, la integración del CE podía darse con no menos de veinte ni más de cincuenta miembros activos del partido, residentes en la entidad y con militancia mínima de dos años. Los Consejeros Estatales durarían en su cargo tres años y podrían ser reelectos. Mientras que el nombramiento de Consejeros sería hecho por la Asamblea Estatal de las proposiciones que presentaran el CDE y los

¹³ Ibid, Art.44, p.31.

¹⁴ Ibid, Art.45, p.31.

CDMs.¹⁵

Como se observa, la votación de la asamblea es hecha sobre la base de las proposiciones de los órganos directivos. Además, el CEN podría revocar la designación de los Consejeros Estatales, por causa justificada, a solicitud del Consejo de que se trate o del respectivo CDE.¹⁶ Hay que señalar que el Consejo estaría encabezado por el presidente del respectivo CDE, y por no menos de diez ni más de treinta miembros activos del Partido, residentes en la entidad.¹⁷ El presidente del CDE y los demás miembros de éste serían electos por el Consejo Estatal, para un período de tres años. Estos nombramientos deberían ser ratificados por el CEN, que también podría removerlos de su cargo.¹⁸

Por otra parte, entre las funciones del Presidente del CDE, está la designación del Secretario del CDE, resolver sobre la solicitud de licencias, aprobar sobre los programas de acción del partido, ratificar la elección de los miembros de los CDMs y remover a los designados,

¹⁵ Ibid, Capítulo XII, Art. 74, p.53.

¹⁶ Ibid, Art.74, pp.53-54.

¹⁷ Ibid, Art.77, p.55.

¹⁸ Ibid, Art.78, p.57.

aprobar la admisión, separación o suspensión de miembros, constituir las comisiones distritales para los procesos electorales, y acordar la colaboración con otras organizaciones cívico-políticas, previa aprobación del CEN.¹⁹

Es evidente que la estructura del PAN, altamente centralizada, se constituye como un gran candado a las posibilidades de movilidad de actores no afines al proyecto de partido prevaleciente. Si bien en el discurso panista esta estructura es calificada como "una autonomía jerarquizada de los órganos internos", y además es justificada por la necesidad de buscar la "eficacia práctica",²⁰ los reclutadores en puestos clave funcionan como sensores institucionalmente legitimados y con amplio poder de decisión sobre la selección de los miembros y - fundamentalmente- sobre la selección de los integrantes de la coalición dominante.

Otros aspectos que contribuyen a construir una movilidad política, en un sentido más flexible, tienen que

¹⁹ Ibid, Art.79, pp.58-59.

²⁰

Alvarez, María Elena; Alternativa Democrática, Ed. EPESSA, México, 1996, p.41.

ver: por un lado, con las características de su constitución y naturaleza como partido opositor y, por otro, con la experiencia concreta al pasar de partido de oposición a partido en el gobierno.

Primero, las características de afiliación individual y el nulo reconocimiento de grupos políticos dentro de Acción Nacional, así como el énfasis de que el PAN es ante todo un partido de ciudadanos. La generación de este tipo de discurso -de alguna forma- evita la formación de grupos cerrados, ya que los únicos grupos que se reconocen son "grupos homogéneos por razón de oficio, profesión, actividad, edad u otra similar".²¹

Segundo, hacer frente a una circunstancia especial como ha sido el acceso al gobierno, una situación que ha generado la necesidad de reunir a distintos líderes políticos, en lo que ha pretendido ser una "coalición equilibrada" en su composición. Esta situación produce la recomposición de las fracciones internas y la incorporación y ascenso de nuevos personajes en base a un criterio general: la integración de conocimientos, saberes y

21

Artículo 11, Capítulo Segundo "De los Miembros del Partido", Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986, p. 13.

prácticas, buscando mantener el gobierno y potenciar la captación de votos.

Estas situaciones hacen posible observar que en el caso del PAN en Baja California no puede hablarse de camarillas vistas como grupos homogéneos y cerrados, donde la participación dentro de uno de ellos limite la coincidencia y participación con algún otro. Se trata más bien de fracciones que se van recomponiendo a partir de los puntos de acuerdo, los intereses y la posición que cada líder asume en el proceso de toma de decisiones. Esto no quiere decir que no puedan identificarse fracciones definidas en el marco del proyecto político prevaleciente, o que no existan círculos de colaboradores cercanos al líder principal. Sin embargo, a pesar de los puntos de conflicto, la coincidencia en la necesidad de mantener los espacios de poder ganados y acceder a otros, aún mantiene cierta capacidad de construir compromisos y negociar ciertas posiciones entre las fracciones. No obstante, la dinámica que ha venido experimentando Acción Nacional en Baja California muestra que el conflicto y la forma en que éste se dirime, han sido elementos que -de manera informal pero sustancial- también han impactado en la capacidad de movilidad de los actores políticos, en función de su

afinidad, capacidades, habilidades y destrezas para cumplir el proyecto prioritario del partido.

IV.2 *El financiamiento del partido, una puerta más*

La capacidad de funcionamiento de una organización también constituye un elemento importante en el proceso de construcción de la "competencia" de los actores. Es decir, en un contexto específico existe un reconocimiento por parte de los integrantes, de que algunos de ellos poseen las cualidades idóneas para desempeñar funciones y apoyar a la organización bajo ciertas circunstancias.

La competencia, entendida como atributo del actor o como la atribución a éste de una cualidad por parte de los demás miembros de la organización, es un recurso fundamental de poder organizativo en el que interviene la subjetividad de los principales líderes.²² Dicha competencia no sólo tiene una connotación de eficiencia en el desempeño de las tareas, sino también de afinidad con un proyecto y de sustento organizativo.

En el caso de un partido tradicionalmente de oposición

22

Panebianco, Angelo; Modelos de Partido, Alianza Universidad, México, 1993, p.85.

como el PAN, la competencia de los actores incluso tiene que ver con la capacidad de financiamiento de los líderes, hacia sus propias campañas y como apoyo a la estructura del partido. El problema del financiamiento -implícitamente- ha sido un aspecto sustancial en la vida interna de Acción Nacional, a lo largo de su historia buena parte de sus actividades se han sustentado -de manera importante- en las colaboraciones de sus militantes.²³

Fue a partir de la reforma que estableció las diputaciones de partido, que una fuente importante de ingresos para Acción Nacional la constituye el 33% del sueldo que perciben los diputados federales y locales y demás funcionarios públicos. Cabe recordar que con la Reforma al artículo 41 Constitucional -realizada entre 1977 y 1978- y con la publicación de la respectiva ley reglamentaria, la Ley Federal de Organizaciones Políticas y Procesos Electorales (LFOPPE), se reconoció al sistema de partidos políticos en la Constitución General de la República. Fue entonces que a los partidos se les otorgó el carácter de entidades públicas, por lo que le fue conferida al Estado la obligación de garantizar las condiciones

²³ Alvarez, Ma. Elena, op cit., p.39.

001990

necesarias para su desarrollo,²⁴ además de proporcionarles los recursos o elementos necesarios para la realización de sus tareas.²⁵

Antes de esta reforma se les otorgaba una serie de "prerrogativas", es decir, beneficios o privilegios especiales concedidos solamente a los partidos políticos nacionales. Estos derechos entraban en la categoría de financiamiento indirecto, por no ser propiamente recursos asignados en forma numeraria o en especie, sino a través de la utilización gratuita de servicios proporcionados por el Estado.²⁶

En un principio, Acción Nacional rechazó el financiamiento propuesto por la LFOPPE. Al respecto,

²⁴

Según Jorge Alcocer, el primer antecedente sobre el financiamiento a los partidos políticos en México, data de 1963. "Se trató de un ordenamiento legal contemplado en la Ley Federal Electoral de ese año, donde se señalaba que los partidos políticos nacionales con registro tenían exención de impuestos sobre timbre en caso de arrendamiento y los concernientes a rifas y sorteos para su propio mantenimiento. Posteriormente, la Ley Federal Electoral de enero de 1973, introduciría el concepto de prerrogativas para denominar los beneficios concedidos a los partidos políticos nacionales". Alcocer, Jorge (comp.); Dinero y Partidos, Friedrich Ebert Stiftung/CEPNA/Nuevo Horizonte editores, México, 1993, p.80.

²⁵ Ibidem.

²⁶ Ibid, p.85.

argumentaron dos cuestiones. Por un lado, la consideración de que las prerrogativas atentaban contra la independencia de los partidos políticos y la credibilidad de los electores en éstos. Por otro, la consideración de que un país con carencias sociales no debía otorgar un subsidio, ya que el pueblo era el que pagaba.²⁷ Al final, la reforma sería aprobada en los términos originales.

27

De acuerdo con Alcocer, una vez aprobada la nueva ley, la dirigencia del PAN señaló respecto al financiamiento público, que si ellos no habían discutido el asunto de las prerrogativas en la ley de 1973 se debía a que aquéllos eran "ámbitos transparentes -franquicias, exenciones y tiempo en la radio y la televisión". A decir de Alcocer, el subsidio para el PAN en el ámbito político tenía una connotación negativa de corrupción. Esta opinión se tenía fundamentalmente porque en 1977 se incluían prerrogativas en equipo y en dinero en efectivo. De acuerdo con el autor, el asunto provocó una fuerte discusión interna, en la que algunos sostuvieron que era "inmoral" aceptar cualquiera de las prerrogativas. Mientras que para otros, la inmoralidad radicaba en el uso que se le daba. Después del Consejo Nacional, reunido en marzo de 1979, Acción Nacional publicó los siguientes resolutivos en su órgano de difusión La Nación: "El Partido rechaza: 1. Toda ayuda a candidatos en campaña. 2. Todo pago de sueldos a redactores de revistas o empleados del Partido. 3. Toda ayuda en vehículos a candidatos o ayudantes, ya sea en propiedad o alquilados. 4. Toda participación en efectivo y por cualquier concepto. Acción Nacional continuará haciendo uso de servicios públicos para efectos políticos electorales, como correos, telégrafos, televisión y radio. Además de aceptar fijar cartulinas, que le serán proporcionadas de acuerdo con un diseño propio, para promover la participación ciudadana y el papel necesario para editar las publicaciones que la ley exige. Asimismo, seguirá exigiendo el uso indiscriminado de los auditorios del pueblo. Estos acuerdos son institucionales y serán respetados por los panistas, pero Acción Nacional se reserva el derecho de modificar esta decisión, en cuanto el gobierno pretenda aprovechar el cumplimiento de una función pública para restarle autonomía". Ibid, pp.87-89.

A mediados de los ochenta -el 4 de noviembre de 1986-, fue presentada una nueva reforma constitucional. Esta no incluyó ningún cambio respecto al financiamiento de los partidos políticos, pero el Código Federal Electoral estableció un sistema que sustituyó las prerrogativas por el financiamiento público.²⁹ Se trataba de un financiamiento de carácter complementario a los ingresos que obtuvieran los partidos tanto de sus afiliados, sus organizaciones y de las diversas actividades que desarrollaran. En esta ocasión el PAN experimentó una fuerte discusión interna, en torno al tema del financiamiento público. Fue después de la reunión del CDN -en octubre de 1987, entonces presidido por

28

Según Alcocer, el código de 1986 estableció diversos puntos generales sobre el financiamiento del Estado. En primer lugar, se le dio a éste el carácter de complementario, lo cual expresaba que no era la única fuente de recursos partidistas, pues los partidos políticos podían recibir aportaciones de sus afiliados y de sus organizaciones, así como de otras fuentes particulares que no estuvieran expresamente prohibidas en la ley. También se estableció que el financiamiento público era independiente de los gastos que el gobierno hiciera para poder cumplir con las demás prerrogativas establecidas en favor de los partidos. Además se incorporó el sistema de financiamiento directo combinado con el indirecto (prerrogativas) que ya existía. Se determinó un factor que serviría de base para cuantificar el monto total en numerario a distribuir entre los partidos: el costo mínimo de campaña. Por lo que respecta al finamiento extranjero, la nueva legislación electoral mantuvo la prohibición de aceptar apoyo de partidos, gobiernos o entidades. Y se incluyó la obligación de que los partidos justificaran anualmente el uso del financiamiento público ante la Comisión Federal Electoral. Ibid, p.96.

Luis H. Alvarez-, que fue aceptado el financiamiento.

Quienes estuvieron en contra de dicha medida sostuvieron que se trataba de "un hábil recurso del régimen para tratar de legalizar el gigantesco peculado que desde 1929 (representaba) el sostenimiento del partido oficial con financiamiento público". Además, consideraron que las reformas tenían como destinatario al PAN con el objetivo de "(quitarles) ante el electorado, la imagen de independencia frente al gobierno".²⁹

Por su parte, quienes estuvieron a favor argumentaron que el financiamiento público era un derecho, derivado de una ley y no una concesión del gobierno. Consideraron que el financiamiento de ninguna manera amenazaba su independencia como partido y señalaron que "sería una fuente más de ingresos, no la única", ya que seguirían recibiendo cuotas de sus simpatizantes y otro tipo de ingresos.³⁰

Al interior del PAN fue aceptado el financiamiento con la restricción de que no se usara en gasto corriente (sueldos, viajes, rentas, etc.). Sólo podía gastarse en

²⁹ Citado en Alcocer, op cit., p.99.

³⁰ Ibidem.

tareas de capacitación, renta de inmuebles y actividades relacionadas con la comunicación. Cabe señalar que esta decisión fue aprobada por 100 votos de consejeros a favor, 66 en contra y 10 abstenciones; anteriormente, dicha propuesta había sido rechazada por una diferencia de 10 votos.³¹

En 1990 el CDN del PAN aprobó incorporar a los rubros anteriores el de investigación y capacitación. Y en 1991 liberalizaron los criterios para gastar libremente el 50% del financiamiento, condicionándose el resto a los CDEs, para entregárselos en la proporción que obtuvieran ingresos propios. Este hecho puso a los CDEs en una mayor actividad en búsqueda de financiamiento paralelo, además de poner en notable desventaja a aquellos comités cuyos ingresos son menores, por encontrarse en lugares donde el PAN no ha logrado despuntar o donde la capacidad de contribución de sus militantes y simpatizantes es precaria.

En Baja California, desde principios de los ochenta empezó a hacerse -de manera más enfática- un análisis sobre la situación interna de Acción Nacional, aunque este problema había venido solucionándose sobre la práctica.

³¹ Alcocer, op cit., p.100; Alvarez, op cit., p.40.

"El problema del financiamiento siempre ha estado presente en el partido, por ejemplo, en los setenta, se empezaron a buscar personas que simpatizaran con el PAN y a las que se les ponía una cantidad con la que debían cooperar. Nos íbamos en brigadas a visitar personalmente a los elegidos, y les solicitábamos su cooperación. Había hasta un regateo en las cooperaciones, pero nosotros siempre tratábamos de convencerlos de la importancia de que aportaran el dinero" (Manuel Gutiérrez Aguilar, 7 de febrero de 1997).

Desde la década de los ochenta se consideró la cuestión económica como un problema central a resolver, para poder enfrentar con éxito las campañas electorales de 1983, 1986 y 1989. En una evaluación realizada por la dirigencia del PAN en Tijuana, fueron planteados como prioritarios los siguientes puntos.

" Obtener, con la participación de la sociedad, el suficiente financiamiento económico para pagar las campañas. Lanzar publicitariamente el partido en forma masiva e intensa. Despertar las simpatías públicas. Entusiasmar a los militantes y candidatos. Resolver el problema del financiamiento pues, de lo contrario, las campañas no (podrían) realizarse, ni tener éxito."⁵²

Como estrategia para ampliar los fondos económicos de Acción Nacional en Baja California, e involucrar a más personas en lo que se pretendía fuera un proceso de fortalecimiento organizativo, fueron definidas dos líneas

⁵² Documento sobre las campañas, Archivo Personal:Salvador Morales Muñoz.

de acción:

"Visitas domiciliarias breves, para presentar a los candidatos. Y reuniones domiciliarias con vecinos de colonias, donde se les informe sobre las distintas formas de cooperar con el partido: votando por Acción Nacional, proporcionando recursos económicos, siendo representantes de casilla, organizando otras reuniones domiciliarias e incorporandose al PAN como militantes activos."³³

En general, se trató de contactar a aquellas personas de quienes se tenía conocimiento que podían contribuir con recursos económicos y materiales (vehículos, espacios de trabajo, radios de comunicación, etc.), con el fin de allegarse los medios para dar cobertura a los procesos electorales y mantener un ritmo de trabajo más allá de la etapa electoral.

Es importante destacar que esta posibilidad de incorporar a personas con "recursos materiales y económicos" para apoyar a la organización, les permitió desplegar fuertes campañas y realizar una cobertura importante de los procesos electorales de 1986 y 1989, con lo que pudieran reunir y aportar evidencias contundentes sobre su triunfo y lograron que éste les fuera reconocido.

En el análisis y el diseño de estrategias

33

Manual de Financiamiento para los Comités Distritales, Comisión de Propaganda, AP:SMM.

identificaron dos hechos que incidían y aún inciden -de manera inmediata- en las posibilidades de éxito de los posibles candidatos. Por un lado, la existencia de un ambiente cada vez más competitivo que requiere un mayor uso de recursos económicos, para poder acceder a distintos sectores de población, cubrir mayores espacios publicitarios y lograr captar la mayor atención posible. Por otro, la necesidad de contar con simpatizantes, militantes y -sobre todo- candidatos que -de alguna manera- pudieran hacer frente a los gastos de varios meses de campaña (interna y externa), con una derrama importante de recursos económicos, cuando -prácticamente- dejaban sus actividades profesionales para realizar proselitismo. Hay que recordar que de acuerdo a los documentos de análisis fue reconocida la importancia de mostrar un partido capaz de obtener el triunfo, de manera que pasara a un segundo plano el "sacrificio" que, por ejemplo, para los empresarios representaba dejar sus negocios por un tiempo.

En Baja California, el debate interno acerca del financiamiento público -producto de las reformas de 1986- empezó a generarse en el marco del gobierno municipal encabezado por Ernesto Ruffo. Localmente, Salvador Rosas Magallón, encabezando a la oposición interna, rechazó la

posibilidad de aceptar el financiamiento público que por Ley les correspondía y apeló a la "conciencia moral" de su partido, por encima de cualquier "conveniencia material".³⁴ Mientras que personas como Ruffo Appel manifestaron su apoyo a la propuesta de aceptar dicho financiamiento y aprovecharlo como legítimo derecho, en la realización de buenas campañas y en búsqueda del triunfo electoral.

IV.3. Recursos personales y movilidad política

IV.3.1 Subjetividad y movilidad política

De acuerdo con Rogelio Hernández³⁵ la parte subjetiva de la acción de los líderes permite entender el proceso de reunión y fragmentación de las élites políticas. Según el autor, lo más frecuente es que se de por hecho la existencia de grupos políticos como unidades básicas, explicándose su formación como facciones o clanes; mientras que es fundamental la consideración de los valores y

³⁴ Zeta, 10-8/mayo/1987, p.44.

³⁵

Hernández Rodríguez, Rogelio; "Los grupos políticos en México. Una revisión teórica"; en Estudios Sociológicos, Vol. XV, Núm. 45, septiembre-diciembre de 1997, p. 691. En este artículo el autor privilegia un análisis de redes sobre los grupos políticos en México.

principios comunes que se desarrollan en la relación cotidiana y que tienden a hacer más flexible la reunión de los actores.³⁶

Retomando esta idea para entender las características de la movilida política, es importante destacar otros tres elementos.

a) La acción social y, como parte de ésta, la acción política puede tener, en mayor o menor medida, tres sentidos: un sentido estratégico, un sentido de compromiso y un sentido de integración.³⁷ El primero tiene que ver con la definición clara de medios y fines por parte del actor. El segundo alude a la aceptación de que se tiene un papel e importancia dentro del funcionamiento organizativo. Y, el tercero, denota una identificación más afectiva con una comunidad.

b) En tanto expresión de una organización compleja, la vida del partido está permeada por ciertas comunidades de pertenencia con las que, en menor o mayor grado, se identifican los actores (como ilustración de las

³⁶ Ibid, p. 693.

³⁷

Dubet, Francois; "De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto", en Estudios Sociológicos, vol. VIII, No. 21, septiembre-diciembre, México, 1989.

comunidades de pertenencia que pueden mediar la acción política y la red de afinidad de los tres líderes centrales de la coalición dominante, ver las gráficas IV.1, IV.2 y IV.3 al final del capítulo).

Estas comunidades sustentan el reconocimiento y diferenciación interna de los líderes en el proceso de interacción y, en general, atraviesan lo que Duverger llamó grupos de base.³⁶ Las comunidades no necesariamente son excluyentes, sino que pueden formarse simultáneamente; sin embargo, como estrategia analítica es importante abordarlas por separado.

Así, pueden identificarse una comunidad de intereses³⁹ que se articula alrededor de una agenda de discusión, más explícita cuando remite a problemas del ejercicio de gobierno, menos explícita cuando se trata de la vida interna del partido. En este sentido, los temas que han sido preocupación de Acción Nacional en Baja California, desde 1986, son diversos. Sin embargo, destacan por la intensidad de las discusiones, la generación de conflictos

³⁶ Duverger, Maurice; *Los partidos políticos*, FCE, México, 1970.

³⁹

Lowenstein, Karl; "Pluralismo de grupos y dinámica del poder", en Pensamiento Político, México, Vol. XIII, agosto, 1973.

y, por lo tanto, la recomposición interna, cuestiones como las siguientes: la discusión sobre las estrategias de campaña más adecuadas, el financiamiento del partido, la relación del partido y el gobierno, y el papel del partido. Ha sido menos explícita y pública la discusión en torno a la necesidad de fortalecer la vida interna de Acción Nacional y sobre su proyecto político local.

Una comunidad de destino, en sentido de proyecto político que implica la definición de una ética de "grupo" y sentido de la política. Por ejemplo, en sus primeros discursos, Ernesto Ruffo privilegió un sentido de "compromiso con la ciudadanía" que primero tuvo un referente local (Ensenada y Baja California) y aludió esencialmente a una buena administración. Esta postura permitió identificarse con la fracción más "eficientista" encabezada por Eugenio Elorduy. Sin embargo, con una experiencia y práctica de nueve años al frente del gobierno, las propuestas de Ruffo al final de su gobierno aludían a una comunidad más amplia donde el partido se convirtió en un elemento central, al mismo tiempo que la negociación política fue reconocida como un ingrediente importante. De manera que la evolución de su concepción sobre el ejercicio de gobierno le permitió coincidir con

otras fracciones, como la encabezada por Héctor Terán, con un estilo más conciliador que ha centrado su discurso en elementos sociales y diálogo político. Una comunidad emotiva, que remite a las creencias, símbolos, sucesos y sentimientos compartidos.⁴⁰ Si bien el suceso electoral aparece como un elemento importante en la identidad del panismo bajacaliforniano, existen dos comunidades surgidas en momentos temporalmente distintos que marcan sus diferencias, pero que convergen en el evento electoral y de acceso al gobierno estatal en 1989 y 1995. Por un lado, una comunidad reunida alrededor de las luchas históricas y triunfos no reconocidos del panismo bajacaliforniano, donde destacan, por ejemplo: Héctor Terán, Eugenio Elorduy, Norberto y René Corella, Salvador Morales Muñoz, Víctor Hermosillo, entre otros. Sus miembros son personas con un

40

En el análisis sociológico esta idea ha sido planteada por Maffesoli, Michel; El tiempo de las tribus, s/f, ICARIA, España. Al respecto, Camp señala que las experiencias compartidas unen a los futuros líderes. Según el autor, los individuos que pasan por el mismo episodio de manera simultánea, desarrollan vínculos personales basados en su experiencia compartida. Mientras más perturbadora sea la experiencia -dice el autor- más fuerte es el vínculo. Por otra parte, otros individuos que comparten la misma experiencia, aún sin el contacto personal, también pueden desarrollar un cierto grado de ligas emocionales. Camp, Roderic Ai (b); "La edad como variable en el reclutamiento político. El caso de México", Seminario, Universidad de Guadalajara, México, 1989.

mayor conocimiento de la ideología y doctrina de Acción Nacional, trabajo partidario y funcionamiento interno del PAN.

Una comunidad de triunfos reconocidos, constituída por un grupo más joven, muchos de los cuales se conocen desde la infancia en el puerto de Ensenada y han sido socializados en ambientes similares. En un primer momento, formaron parte del equipo político con que trabajó Ernesto Ruffo, entre otros se encuentran: Enrique Chapela, Oscar Sánchez del Palacio, Jesús del Palacio Lafontaine, Víctor Sarmiento, Héctor Osuna, entre otros. Sus miembros comparten la característica de no haber participado directamente en política con anterioridad a su incursión en el PAN, y cuyo acervo de conocimientos y prácticas como empresarios con un sentido innovador y de riesgo, se ha conjugado en la puesta en marcha de soluciones prácticas e inmediatas a problemas concretos, lo que les ha valido muchas críticas, por parte de las fracciones más conservadoras y tradicionalistas de Acción Nacional.

Una comunidad de ubicación que tiene que ver con la generación a la cual pertenecen y se adscriben los distintos actores. En este caso, el desarrollo histórico del panismo en Baja California, consta de tres generaciones

fundamentalmente: la generación de los fundadores que abarca el período aproximadamente entre 1947-1959, con personajes como Enrique Silva, Salvador Rosas Magallón, Francisco Siqueiros, Luis Sánchez; quienes ligados a organizaciones como Acción Católica (AC) y Acción Católica Juvenil Mexicana (ACJM), tenían un sentido más "apostólico" de la participación política. La generación de los primeros profesionistas innovadores en la acción política, que destaca en la etapa que va de 1960 a 1980, con personas como Norberto Corella Gilsamaniego, Héctor Terán y Fortunato Alvarez; quienes empezaban a ligarse con organizaciones intermedias como los colegios de profesionistas, centros empresariales y asociaciones cívicas. Y la generación cuya participación política emerge fuertemente en 1983, 1986, 1989, con personas más ligadas a formas de participación ciudadana como son: Eugenio Elorduy, Luis Sánchez, Jaime Díaz y más recientemente Ernesto Ruffo; algunos de ellos abiertamente ligados a la COPARMEX, y otros con experiencia en acciones de resistencia civil.

Los lazos familiares es evidente que también permiten construir otra comunidad de pertenencia fundamental en un partido como Acción Nacional. Por su especificidad, las

características de las redes familiares serán comentadas en el siguiente apartado.

c) La consideración de que hay ciertos recursos personales que los actores usan como un capital, en el proceso de ascenso en la estructura partidaria. Si el análisis de la movilidad política es restringido a la perspectiva del patrocinio, queda una idea de protección y de cierto control de las posibilidades de movilidad de los líderes. En este sentido, el rápido ascenso de algunos de los principales líderes, el caso más claro es el de Ernesto Ruffo, muestra la necesidad de ampliar la perspectiva en términos de los recursos que los líderes potencian para transitar en la estructura del partido.

Por ejemplo, un capital político, que viene dado por la experiencia y militancia, conocimiento de la ideología y doctrina, así como la influencia de líderes fundadores, que les da la posibilidad de crear sus marcos de referencia sobre el quehacer político. Un capital económico que les permite sustentar sus acciones, tener una actitud de riesgo y ampliar sus posibilidades de penetración política. El capital social que tienen los actores como producto de vínculos y redes familiares directas e indirectas, por su experiencia en organizaciones o movimientos sociales que

pueden ser o no ajenas a los partidos políticos. Y el capital cultural que integran los actores a partir de sus habilidades destrezas y capacidades derivadas de su educación y profesión, e incluso de la cultura local.

IV.3.2 Tres recursos centrales de los actores políticos

Parte importante en la construcción de la movilidad tiene que ver con los propios recursos que los actores políticos son capaces de usar a su favor. Roderic Ai Camp plantea tres aspectos relacionados con los recursos personales y los cuales potencian o limitan la capacidad de ascenso político de los líderes: una conducta propicia para el desplazamiento, la capacidad formal y la capacidad informal que posea el líder.

La conducta es producto de la socialización, cultura política, familia política y, en general, de la manera cómo los líderes asimilan y ejercitan las "reglas del juego político". La capacidad formal se define en términos de escolaridad, lo que se traduce en un entrenamiento teórico y académico para el liderazgo político. Mientras que la capacidad informal es parte de la práctica política del

actor y su aptitud para solucionar situaciones de riesgo o dificultad.

Antes de comentar cada punto respecto a los líderes que integran la coalición dominante del PAN, es importante destacar las características generales del grupo de líderes panistas entrevistados.⁴¹

Vista en conjunto, se trata de una coalición joven si se considera que el 53% de los líderes tiene entre 30 y 50 años (ver el cuadro IV.1). Es decir, líderes con una vida política muy activa que imprime un mayor dinamismo a la vida interna del partido y de la propia coalición, aunque también puede generar mayores posibilidades de conflicto por las aspiraciones de ascenso político de sus miembros. Si bien con ello no se sugiere que aquellos líderes en edades maduras y con mayor trayectoria dentro de Acción Nacional, no tengan más aspiraciones políticas, si es posible que la existencia de un fuerte grupo de jóvenes

41

Los líderes que conforman la coalición dominante del PAN representan al panismo bajacaliforniano. En total se realizaron 58 entrevistas para el análisis específico de las trayectorias políticas y la movilidad interna. De dichas entrevistas, el 41% se realizó con líderes de Tijuana, 40% con líderes de Mexicali, 12% con panistas de Ensenada y 7% con líderes panistas de Tecate. En torno a la forma de selección de la muestra de líderes que componen dicha coalición, véase el anexo metodológico.

genere presiones en términos de la competencia interna y las condiciones para la movilidad.

El grueso de los líderes de la coalición tiene una militancia que data del período en que, por primera vez, se da un peso central al sector juvenil a nivel nacional: la década de los sesenta (el 38% de ellos tiene una militancia ubicada entre 1960 y 1977; ver el cuadro IV.2). En esta etapa, localmente surgieron los primeros líderes vinculados a organizaciones intermedias como las cámaras empresariales, tal es el caso de Héctor Terán y Norberto Corella, quienes para la década de los ochenta impulsaron procesos de acercamiento con nuevos líderes comunitarios y otros líderes empresariales. El siguiente grupo en importancia es el de aquellos líderes cuya militancia se remonta a fines de los setenta y la década de los ochenta (el 31% se ubica entre 1978 y 1988), cuando a nivel nacional se instrumenta una política de fortalecimiento a los órganos medios del partido, como los comités directivos estatales, como una estrategia de ampliación de la base territorial y búsqueda de mayores espacios en las regiones.

Como se ha comentado, a nivel de las bases, es cierto que el PAN marcó un cambio en su estrategia a partir de

1989, abriéndose a la participación de nuevos actores; sin embargo, en términos de la composición de la coalición dominante esto no es del todo cierto, apenas el 24% de los líderes tiene una militancia que data de fines de los ochenta. Es decir, la coalición no está compuesta fundamentalmente por panistas de reciente ingreso, en particular de aquellos que con los triunfos locales se hubieran incorporado al PAN.

Por otro lado, el 58% de los líderes que componen la coalición dominante, habían participado o están participando en la estructura de gobierno en cualquiera de sus dos niveles (ver el cuadro IV. 3). Una vez que Acción Nacional llegó al gobierno del estado en 1989, el PAN experimentó un proceso de reubicación de sus principales líderes quienes tuvieron que hacer frente a la labor de gobierno y -en algunos casos- dejar sus funciones dentro del PAN. Los principales líderes panistas pasaron a la estructura burocrática del gobierno, donde prácticamente han permanecido. Como se ha comentado, esta situación fue resultado de dos elementos: por un lado, una necesidad concreta e inmediata de hacer frente a las tareas de gobierno. Y, por otro, ha sido parte de un imperativo como "grupo político local" en proceso de construcción de su

burocracia. Como fue argumentado en el capítulo tercero, lo que se ha observado durante los dos sexenios del gobierno panista, es la tendencia a la consolidación de dicha burocracia y la subordinación de la política partidaria, buscando una dirigencia afín al proyecto de gobierno.

Con este marco general de referencia sobre el grupo base, a continuación se muestran los resultados de la investigación, en torno a los tres elementos centrales - propuestos por Camp- para el análisis de la movilidad: conducta propicia, capacidad formal y capacidad informal de los actores.

IV.3.2.1 Conducta propicia para la movilidad

Un elemento central es el proceso a través del cual los líderes se involucran y participan en política. Como se dijo anteriormente, la conducta propicia para la movilidad va generándose como producto de la socialización, cultura política, familia política y -en general- de aquellos aspectos clave para entender la manera como los líderes asimilan y ejecutan las reglas del juego político.

En el caso del PAN en Baja California el 40% de los entrevistados (ver el cuadro IV.4) tomaron parte en la

acción política desde las instituciones de educación superior. Si bien -en la mayoría de los casos- no participaron directamente en algún partido político, sí empezaron a interesarse por incidir en la vida política. En este sentido, la principal diferencia entre ellos está dada por las experiencias generacionales y la pertenencia a algún otro tipo de organización social, donde han construido otro tipo de vínculos e internalizado prácticas que también inciden en su sentido de la política partidaria.

Un elemento importante de considerar, en el marco de la cultura política tradicional, es la relevancia de las redes familiares como espacio de socialización. Si bien el 45% declaró haberse involucrado en Acción Nacional por invitación de algún dirigente de este partido, esto no se contradice totalmente con la afirmación de un 26% de los entrevistados que dijo haberse involucrado en el PAN a través de la red familiar (ver el cuadro IV.5). Por otra parte, el hecho de que exista una invitación por parte de algún dirigente del PAN, muestra que el contacto directo entre reclutador y recluta en efecto es factor importante que potencia las posibilidades de movilidad de los actores, sobre todo en la etapa inicial.

Además de la familia, como primer ámbito de contacto con la vida política los lazos amistosos también son importantes. El 26% de los líderes declaró tener algún familiar o amigo cercano que militara o simpatizara con el PAN (ver el cuadro IV.6), es decir que los lazos afectivos también han influido en el proceso de identificación con su partido.

Es sabido que las relaciones amistosas pueden llegar a ser más fuertes y directas.⁴² En sus estudios sobre cultura política en México, Camp ha encontrado que los mexicanos -en relación con otras culturas- requieren de largas uniones de confianza desarrolladas en periodos de muchos años, uniones que son formadas típicamente en la infancia o como adultos jóvenes, y que se extiende a lo largo de varias generaciones.⁴³

De acuerdo con el autor, las relaciones familiares dentro del sistema político han funcionado como un pasaporte para obtener un acceso fácil a los niveles políticos superiores. Es decir, el acceso ha resultado más

⁴²

Camp, Roderic Ai; Los líderes políticos de México su educación y reclutamiento; FCE, México, 1983, p. 46.

⁴³ Camp, Roderic Ai, 1989 (b), p.2

fácil si un pariente se hace responsable políticamente de la lealtad y compromiso del recluta.⁴⁴ La experiencia del PAN muestra que el ascendente familiar ha sido importante sobre todo en el caso de las candidaturas para diputados. En tal caso, la relación familiar es considerada cierta garantía de la formación doctrinaria del recluta y de mayores posibilidades de compartir valores y actitudes en su vida política.

Sin embargo, el conflicto interno entre proyectos también ha propiciado que la pertenencia a cierta red familiar -en algunos casos- no favorezca a la movilidad de los líderes. El mecanismo de exclusión como solución al conflicto entre las fracciones internas, en general, también ha incluido la relación familiar como otro elemento a considerar. El caso más claro de esta situación habían sido las familia Rosas Magallón, Alcocer Magallón y Salazar

44

En general, para Camp, hay tres formas en que los intereses políticos familiares afectan las oportunidades de "carrera" para sus hijos. Primero, los patrones de socialización general dentro de la familia refuerzan o desaniman el interés por la política. Segundo, los padres que están políticamente activos, al grado de tener un puesto político influyente, pueden a su vez actuar como guardines de la entrada a la política para sus hijos o parientes. Tercero, la influencia más probable que ejercen las familias en la carrera potencial de un político es el poner en contacto a sus hijos con figuras de influencia. Camp, Roderic Ai, 1989 (a), p. 3.

Magallón, y aquellos vinculados afectivamente a ellos, por lo menos hasta antes de la muerte de Héctor Terán el 4 de octubre de 1998 y la designación de Alejandro González Alcocer como gobernador sustituto, por parte del Congreso del Estado, el día 7 del mismo mes. Una situación que implica un cambio en la correlación de fuerzas dentro de la coalición dominante.⁴⁵

45

Rosalba y Belén, hijas de Salvador Rosas Magallón, quienes fungieron: la primera como diputada federal en la década de los setenta y, la segunda, como regidora en el Cabildo de Tijuana en el periodo 1989-1992, están casadas con Alejandro González Alcocer y Juan Manuel Salazar Pimentel, respectivamente. El primero, desde la década de los ochenta ha tenido diversos puestos en el PAN en Tijuana y actualmente se perfila como el líder de la fracción más tradicionalista en esta ciudad. Por su parte, Salazar Pimentel también ha tenido diversos puestos en la dirección del comité municipal, al cual encabezó y del que fue destituido en 1990. Ligados a ellos se encuentra Eduardo Salazar Pimentel, quien también fungió como regidor en el mismo periodo que Belén Magallón, conformando la fracción que fue denominada como "los magallones", fracción que hasta antes de la designación del nuevo gobernador, había sido formalmente marginada de los procesos de discusión interna, en cierta época incluso de los puestos de toma de decisiones y, en general, de los centros de recursos y poder dentro de la coalición.

Por otra parte, se encuentran las familias que -de una u otra forma- han venido manteniendo importantes espacios de poder al interior de la coalición dominante. Algunas de ellas son: la familia de Héctor Terán, quien estuvo casado con la señora Alma Dolores Corella Gil Samaniego, hermana de René Corella Gil Samaniego, Oficial Mayor de Gobierno de Baja California durante el gobierno de Ruffo y actual secretario del CDM del PAN en Mexicali; y de Norberto Corella Gil Samaniego actual Senador. La familia de Salvador Morales Muñoz, quien ha sido dirigente del PAN en Tijuana y en el estado, asesor de las campañas de Ruffo y Terán, actual Coordinador de Asesores del Ejecutivo y Oficial Mayor de Gobierno del Estado, desde principios de este año. Su hijo Salvador Morales Riubí es ex diputado local, mientras que Víctor Manuel Morales Riubí es ex funcionario del gobierno municipal de Tijuana. Los Castellanos Barone. Héctor Castellanos actualmente presidente del CDM en Tijuana, donde ha ocupado otros puestos directivos, también ha sido funcionario del gobierno municipal en

Otro elemento que arroja luz sobre las características del proceso de involucramiento de los líderes panistas, es el tipo de participación social previa a su incursión en el PAN.⁴⁶ En este sentido, ha sido relevante la experiencia en otras organizaciones intermedias como parte de su acción social antes de entrar de lleno a la vida política. Al respecto, el 64% declaró haber participado en

Tijuana durante el gobierno de Ruffo Appel. Y su esposa Cecilia Barone, quien ha sido activista del partido y funcionaria en el gobierno municipal, también durante el periodo de gobierno de Ernesto Ruffo. La familia Hermosillo Ramos. Victor Hermosillo líder panista en Mexicali, próximo alcalde de Mexicali para el periodo 1998-2001 y María Cristina Ramos, ex Oficial Mayor del gobierno estatal. Otra red familiar es la de Oscar Sánchez y Jesús Del Palacio, ambos de reciente militancia, pero con una trayectoria importante en el panismo ensenadense. Son primos en vía directa y Oscar Sánchez es primo político de Ernesto Ruffo. La familia Gutiérrez Vidal, que mantiene un vínculo con Acción Nacional a través de su hijo Javier Gutiérrez Vidal, ex Diputado Federal y actual Delegado del PAN en Mexicali.

46

Una nota importante al respecto es en cuanto al criterio para ubicárseles en uno u otro ámbito. Por un lado, se decidió recurrir a una pregunta expresa en este sentido: había participado en algún tipo de organización social previamente?...de qué tipo?. Por otro, el discurso que cada líder desarrolla a lo largo de la entrevista también arroja pistas al respecto, lo que permite cierto control de sus respuestas. Evidentemente, como se reconoce de manera expresa en la metodología, existen riesgos al recurrir como elemento central de la información a las entrevistas con los líderes, en tanto existen elementos de subjetividad y selección de los datos que aporta cada uno. Sin embargo, también es importante reconocer que es precisamente esta subjetividad la que permite una construcción más cercana a los actores. En ningún momento se aspira a la precisión y exactitud de los "datos", sí a la mayor "objetividad" posible; en todo caso los problemas sobre la interpretación de la información son plenamente asumidos por esta investigadora.

organizaciones sociales distintas a los partidos políticos (ver el cuadro IV.7)

Ninguno reconoció haber militado en algún partido político distinto al PAN; sin embargo, es un hecho que algunos de ellos, como miembros de organismos empresariales como la Cámara Nacional de la Industria y la Transformación (CANACINTRA) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), de alguna manera se vieron vinculados a actos del Partido Revolucionario Institucional (PRI). No obstante, en sus datos curriculares evidentemente no hay registro de alguna otra militancia partidista y, hasta el momento, no se ha encontrado información que pruebe lo contrario.

Como parte de su proceso de socialización y definición de actitudes hacia la participación política,⁴⁷ ha sido relevante la experiencia en organizaciones intermedias como las católicas (44%, ver el cuadro IV.8), organismos

47

De acuerdo con Keneth Prewitt, el conocimiento de las experiencias de socialización de los líderes políticos es importante, porque una persona que ingresa al estrato activo de la política se ve influida por un conjunto de experiencias diferenciables o identificables que se expresan en su actitud política. Establecer lo que son estas experiencias, es posible avanzar un paso en la explicación del proceso que separa a los ciudadanos en general, de los pocos que gobiernan. Prewitt, Keneth; The recruitment of Political Leaders: A study of citizen Politicians. Bobbs-Merril Co.; Indianapolis, 1970, p. 10.

empresariales (26%) y en colegios de profesionistas (24%).⁴⁸

La participación de los líderes panista en organizaciones y movimientos religiosos ha sido documentada en diversos estudios.⁴⁹ Según Loaeza, "en el origen del partido se ha identificado una dualidad encarnada por el doble liderazgo, uno laico y otro religioso".⁵⁰ De acuerdo con la autora "Gómez Morín creía que la tradición católica era el único legado del pasado que podía servir de base en la construcción del futuro".⁵¹

En este sentido, como se ha planteado en otros

⁴⁸

A diferencia de los espacios de participación y socialización de la élite política nacional. Por ejemplo, entre 1970 y 1990, fueron importantes los sindicatos (donde participó el 38%), asociaciones profesionales (28%) y organizaciones estudiantiles (28%). Suárez Farías, Francisco; *Elite, Tecnocracia y Movilidad Política en México*, UAM, México, 1990, p. 111.

⁴⁹

Entre los trabajos pioneros al respecto se encuentra el texto de Mabry, Donald; Mexico's Accion Nacional, a Catholic Alternative to Revolution, Syracuse University Press, New York, 1976. Por otro lado, están los estudios de Jarquin Galvez, Uriel y Jorge Javier Romero Vadillo; Un PAN que no se come, Ediciones de Cultura Popular, México, 1985. Reynoso, Víctor Manuel; "Presencia del pensamiento católico en los partidos políticos del México contemporáneo", en Blancarte, Roberto (Comp.), El pensamiento social de los católicos mexicanos, FCE, México, 1996, p. 150.

⁵⁰

Loaeza, Soledad; Los orígenes de la propuesta modernizadora de Manuel Gómez Morín, en Historia Mexicana, El Colegio de México, 1996, p. 430.

⁵¹ Ibid, p. 451.

estudios, el pensamiento católico y las ideas derivadas de la doctrina social de la iglesia, han unido con suficiente solidez a los panistas como para que resistan la tensión de las diferencias internas. Sin embargo, como señala Victor Manuel Reynoso, la idea de lo cívico o del ciudadano terminó por distinguir al pensamiento de Acción Nacional respecto a otro tipo de movimientos como el sinarquismo.⁵²

El énfasis en el individuo -dice Reynoso- a través de la idea de la dignidad de la persona humana, es otra característica que ha distinguido al PAN; así como su énfasis -sobre todo en las primeras décadas- en la formación de la conciencia ciudadana como un objeto prioritario del partido. De acuerdo con el autor, al interior de Acción Nacional finalmente triunfó la concepción que separaba al plano político del plano de la religión, dando como resultado una doctrina cívica democrática de inspiración católica, pero secular.⁵³

Ahora bien, de los líderes que participaron en alguna organización o movimiento religioso, la mayoría fueron miembros de organizaciones como Acción Católica (AC),

⁵² Reynoso, Victor Manuel, op cit.

⁵³ Ibid, p. 150-151.

Acción Católica Juvenil Mexicana, Unión de Estudiantes Católicos (UEC), Unión Católica Mexicana (UCM), Unión Femenil Católica Mexicana (UFCM) o Juventud Católica Femenil Mexicana (JCFM). Mientras que una minoría participó en el Movimiento Familiar Cristiano u otras organizaciones religiosas similares.

Es importante apuntar que -en primera instancia- la coalición dominante del panismo bajacaliforniano no parecía tener una composición cuyo ascendente fuera -de manera importante- las organizaciones y movimientos religiosos. Esto debido a que sus acciones, por lo menos a nivel de gobierno, no han estado tan marcadas por ideas conservadoras, tradicionalmente ligadas a este tipo de organizaciones y que -por ejemplo en Jalisco- han generado algunos de los conflictos del gobierno panista.⁵⁴

54

En su libro sobre religión y política, Roderic Ai Camp presenta un cuadro sobre intensidad religiosa y partidismo, resultado de una encuesta realizada por Mori de México: "Encuesta nacional de opinión pública, Iglesia-Estado, 1990. De este cuadro es importante recuperar el tipo de participación de los católicos dentro de los tres partidos principales a nivel nacional. En él se destaca: la participación de católicos intensos es del 18.2% en el PAN, 2% en el PRD y 19.2% en el PRI. La participación de los católicos moderados es del 9.5% en el PAN, 6.5% en el PRD y 25.1% en el PRI. Y la participación de la población general es del 11.4% en el PAN, 6.3% en el PRD y 24.8% en el PRI. Las preguntas que se hicieron fueron: Simpatiza usted con algún partido político?. Cuál?. (Para mayores detalles ver Camp, Roderic Ai; Cruce de espadas. Política y religión; Siglo XXI, México, 1998, p.186 190)

Por otra parte, como se comentó en el capítulo I y II, si bien los representantes de la Iglesia católica en Baja California generaron cierto apoyo al voto opositor durante la década de los ochentas, hasta ahora no hay evidencias de una relación directa con el PAN. Este punto, es quizás otro de los grandes vacíos acerca de la historia política regional, que debería ser explorado en posteriores investigaciones. Tal como lo plantea Camp, respecto a la relación entre la práctica religiosa y la participación política es importante considerar las particularidades en el proceso de construcción de los estados.⁵⁵

55

De acuerdo con Roderic Ai Camp, en 1989 el 74% de los mexicanos creían que la Iglesia debía abstenerse de las actividades políticas. Entre los "católicos intensos" la cifra fue 67%; entre los "católicos moderados" 86%. Por su parte, el 72% de los ateos estuvo de acuerdo con esta posición. Según el autor, un resultado significativo, fue que los entrevistados cuyas simpatías políticas estaban con otros pequeños partidos izquierdistas, antes de la fundación del Partido de la Revolución Democrática (PRD) en 1989, también favorecían firmemente la participación política de la Iglesia, lo que fue un resultado inesperado. En su opinión, se puede argumentar que a principios de los ochenta los partidos izquierdistas de oposición consideraban a la Iglesia como un aliado potencial para romper el dominio político absoluto del PRI en el gobierno y, por lo tanto, estaban dispuestos a verla involucrada de modo más activo en la arena política. El otro grupo que sobresalió de la norma fue el de los mexicanos que mostraron una fuerte preferencia por el PAN; según Camp "partido de oposición que se relaciona, en la opinión pública y en la mitología política mexicana con la Iglesia católica". Los que estaban a favor de la participación de la Iglesia aumentaron, de 5% de los simpatizantes del PAN, a 10% entre los partidarios más comprometidos. En base a estos elementos la propuesta de Camp es que la intensidad de las creencias católicas no se traduce en general en apoyo político partidista. Respecto a la experiencia del PAN comenta: "En las elecciones más competidas de los

Otro tema interesante es el de la participación empresarial en Acción Nacional, que también ha sido abordado por diversos autores.⁵⁶ Recientemente se ha vinculado a la idea de "una nueva voluntad empresarial de poder", bajo la cual -se ha dicho- los empresarios han

tiempos modernos, las presidenciales de 1988, Manuel J. Clouthier, el candidato del PAN, no tuvo mejores resultados entre los diversos grupos religiosos." En esta perspectiva, destaca que si se hace un análisis por región hay una cierta uniformidad en el apoyo a la oposición, incluyendo a los partidos de la derecha (PAN y PDM) en determinados estados, sobre todo en aquellos donde la rebelión cristera fue más fuerte. Esto se debe en parte a que algunas de esas regiones tienen un mayor porcentaje de católicos practicantes con intenso sentido religioso, pero el porcentaje de no católicos está distribuido uniformemente en todo México... (Por lo tanto) la combinación de experiencia histórica y creencias religiosas, y no las creencias religiosas por sí mismas, pueden explicar algunos patrones de votación. "Esto no significa que la Iglesia católica ejerza muy poca influencia política, sobre todo si se piensa en la influencia de la Iglesia como algo más sutil y amplio. Sin embargo, insiste en que un asunto mucho más crítico sobre la politización de la población desde el punto de vista de la influencia religiosa es la medida en que la postura de la Iglesia sobre cuestiones sociales y económicas importantes afecta las actitudes y el comportamiento políticos. En su opinión, es más probable que la Iglesia influya en la formación de valores y promueva el conocimiento de los asuntos que tienen consecuencias políticas, y no que instrumente respuestas ciudadanas específicas al voto. Las mayores diferencias en materia de religiosidad y la influencia potencial de la intensidad religiosa sobre las simpatías políticas partidistas, se derivan de las diferencias entre ciudades y estados. Ibid, pp.186-193.

56

Entre otros, Nuncio, Abraham; El Grupo Monterrey, editorial Nueva Imagen, México, 1982. Tirado, Ricardo; "Los empresarios y la política partidaria", en Estudios Sociológicos V, Núm 15, 1987, p. 479. Luna, Matilde et al; "Los empresarios y la política en México, 1982-1986", en Empresas y empresarios en el México contemporáneo, 1990. Luna, Matilde y Cristina Puga; "Modernización en México: la propuesta empresarial", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM, Año XXXVIII, Nueva época, enero-marzo de 1993

buscado generar nuevas fórmulas políticas e incrementar su representación en el sistema político mexicano con el avance del panismo en las regiones.⁵⁷ Según Ricardo Tirado, los empresarios, sus organizaciones y sus dirigentes han sostenido que la acción política es legítima para todos los ciudadanos incluidos los empresarios.⁵⁸

Como se se ha planteado en otra parte de este trabajo, los estudios sobre la participación empresarial en la política partidaria destacan básicamente dos "facciones" que -en mayor o menor medida- se han involucrado de manera activa en este partido: la "facción radical" y la "facción moderada". Las organizaciones empresariales que articulan la facción radical han sido tradicionalmente: la COPARMEX, la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio

⁵⁷ Tirado, Ricardo; 1987, op cit.

⁵⁸

Según Juan Sánchez Navarro, es posible hablar de una alianza entre el PAN, la Iglesia católica y los empresarios, fundamentalmente organizaciones como la COPARMEX; alrededor de ciertos conceptos que guían sus acciones. Tales como: persona humana, los principios de solidaridad y subsidiariedad, la autoridad y el bien común, la propiedad privada, la figura del empresario como agente de cambio, la idea sobre el trabajo, la importancia de los organismos intermedios y la función del Estado. Para el autor, debido a esta coincidencia de principios, existe una amplia posibilidad de afinidad en acciones de participación social. Sánchez Navarro, Juan; "La ética del empresariado mexicano y la doctrina social de la Iglesia", en Blancarte, Roberto J. (Comp); El pensamiento social de los católicos mexicanos, FCE, México, 1996, pp.184-229.

(CONCANACO) con sus centros patronales y las delegaciones de provincia de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), que poco a poco se ha venido incorporando a dicha facción.⁵⁹

De acuerdo con Matilde Luna, la CANACINTRA puede ubicarse -por su postura respecto al gobierno- como un organismo cuya posición fluctúa entre el apoyo incondicional y la crítica moderada. Mientras que la COPARMEX y la CONCANACO, las ubica como organismos críticos al gobierno.⁶⁰ En general -dice Luna- se ha conformado una sistemática intervención empresarial en la esfera pública, en la que destaca una crítica al sistema político, la formulación de un conjunto de demandas explícitamente políticas y una convocatoria a la acción pública.⁶¹ La asociación de demandas económicas y políticas ha sido uno de los elementos que ha distinguido al discurso de los dirigentes de la facción radical. De manera que la convocatoria de dicha facción conlleva una estrategia de acción política dirigida a constituir un liderazgo

⁵⁹ Tirado, Ricardo, 1987, p. 484.

⁶⁰ Luna, Matilde, et al; 1990, op cit. p. 33.

⁶¹ Ibid, p. 50.

empresarial.⁶²

En Baja California, de los líderes que participan en organismos empresariales, la mayoría lo hizo -de manera activa- en la COPARMEX. Mientras que otros son miembros de la CANACINTRA y en la CANACO.⁶³

62

Un análisis sobre el discurso empresarial, entre 1994 y 1995, se destaca lo siguiente: En 1994, la COPARMEX ocupó los primeros sitios en declaraciones sobre las reformas a la Ley Federal del Trabajo, hizo referencia las transformaciones propuestas para el Instituto Mexicano del Seguro Social y la modernización del sistema educativo, y apuntó cuestionamientos sobre la necesidad de buscar la estabilidad económica. Su discurso, destacó expectativas negativas respecto a temas como el Tratado de Libre Comercio, al mismo tiempo que enfatizó la necesidad de reformar el sistema y los partidos políticos. Por su parte, la CANACO ocupó los primeros sitios de la prensa al hacer declaraciones sobre la necesidad de controlar la inflación, también se manifestó respecto a los salarios y la productividad, reclamó el apoyo a la micro y pequeña empresa, así como a la necesidad de crear fuentes de empleo y combatir la pobreza. Hizo pronósticos negativos sobre la economía y dedicó algunas notas a la sucesión presidencial. Mientras que la CANACINTRA hizo declaraciones sobre el marco fiscal, la necesidad de una acción eficaz de gobierno, también manifestó tener expectativas positivas de la economía, proponía estrategias para enfrentar la crisis económica. Para 1995, la COPARMEX destacó como parte de su discurso la reforma del sistema político y de los partidos, así como la necesidad de promover los valores sociales. La CANACO enfatizó el problema de la violencia. Y la CANACINTRA se pronunció nuevamente por cambiar las estrategias para enfrentar la crisis económica. Montesinos, Rafael; "El discurso empresarial 1994-1995, tendencias del poder", en El Cotidiano, No. 81, enero-febrero de 1997, p. 47-56

63

En el primero de estos organismos han participado: Mario Luis Corral Caligaris, quien fue dirigente estatal del PAN de 1993 a 1996. Alfonso Becerril Sánchez, que fue dirigente estatal del PAN de 1991 a 1993. René Corella Gil Samaniego, que fue Oficial Mayor de Gobierno del Estado de 1989-1995. Norberto Corella Gil Samaniego, Senador. Rodolfo

Como se comentó en el capítulo II, en general la participación del empresariado dentro del PAN ha sido por parte de aquellos actores pequeños y medios. El gran capital en Baja California ha estado tradicionalmente ligado al PRI, mientras que a partir de la década de los ochenta se da un proceso de acercamiento más decidido por parte de la dirigencia panista hacia organismos como la COPARMEX. En cuanto a sus actitudes, el empresario panista -con sus excepciones- se ha caracterizado por una estrategia más conciliadora que le ha permitido construir una opción de gobierno.

Por otra parte, de los líderes que han participado en Colegios de Profesionistas existe cierto equilibrio en términos del tipo de organización: tanto participaron en colegios de arquitectos, como de ingenieros, médicos y abogados. Mientras que sólo una minoría había participado

Valdez Gutiérrez, ex Secretario General de Gobierno del Estado. Héctor Terán Terán, ex Gobernador del Estado. Eugenio Elorduy Walther, presidente municipal de Mexicali de 1995 a 1998. Francisco Vega De la Madrid, alcalde de Tijuana para el periodo 1998-2001. Ricardo González Cruz, actual Subsecretario de Gobierno del Estado para la zona Tijuana-Tecate. Ernesto Ruffo Appel, ex Gobernador del Estado. Carlos Fernández Ruiz, Coordinador de Gabinete de Gobierno del Estado. Jesús Del Palacio Lafontaine, dirigente del PAN en Ensenada y Oscar Sánchez Del Palacio, ex presidente municipal en Ensenada. También habían sido miembros de la CANACINTRA, Alfonso Becerril y Rodolfo Valdez. Mientras que han participado en la CANACO, Raúl Gutiérrez González, César Mancillas Hernández, César Mancillas Amador y Juan José Rico.

activamente en organizaciones cívicas, tales como Desarrollo Humano Integral AC (DHIAC), como es el caso de Luis Mario Corral Caligaris y Alfonso Becerril; así como en organizaciones ciudadanas para la defensa del voto. Esta también es una diferencia importante respecto a la composición del PAN en otros estados, como en Jalisco, donde -al parecer- organismos como el DHIAC han tenido un peso importante como ámbitos de socialización.

Como parte del análisis es importante destacar la capacidad de permeabilidad de los distintintos niveles de acción dentro de la estructura del partido y del gobierno, a la participación de los líderes procedentes de distintos ámbitos de socialización.

Al respecto es posible decir que la estructura de gobierno del estado ha sido el mayor receptor de personas cuyo principal ámbito de socialización han sido las organizaciones y movimientos religiosos (ver el cuadro IV.9).

Por otra parte, la estructura del gobierno municipal ha resultado un ámbito más abierto a la participación de diversos actores, entre los cuales han podido incursionar personas que no tenían participación social previa a su actividad en Acción Nacional (ver el cuadro IV.10). También

cabe destacar la participación de líderes que venían construyendo una trayectoria dentro de las organizaciones empresariales, quienes han sido más exitos en el proceso de reordenación de la administración pública, aunque han carecido de nuevas formas de participación social y vinculación con las instancias de gobierno.

Por lo que respecta a la participación en el plano legislativo, se observa una tendencia a cierto equilibrio en la participación de los actores, repartida entre aquellos que han participado en organizaciones empresariales y quienes son hijos de panistas (ver el cuadro IV.11). Y, en menor medida, personas que han participado en organizaciones y movimientos religiosos, colegios de profesionistas y organizaciones cívicas.

Esta situación puede explicarse básicamente por dos cuestiones: Primero, siempre han sido importante la participación de los panistas de mayor trayectoria, que conozcan los planteamientos doctrinarios y la plataforma política de su partido. En este sentido han sido candidatos tanto personas socializadas en las familias panistas, como aquellos líderes del sector empresarial que se han venido involucrando en diferentes momentos. Segundo, el impulso a una imagen de apertura del partido iniciada a partir de los

ochenta, también incluyó las candidaturas de las diputaciones, esta situación permitió la participación de personas no necesariamente socializadas en el seno del PAN.

El CDE ha tenido una participación equilibrada en cuanto a líderes que son hijos de panistas, líderes que han participado en organizaciones cívicas y quienes no tenían ninguna participación social previa (ver el cuadro IV.12). Por su parte, los CDMs han resultado más permeables a la participación de actores menos involucrados en política. La mayoría de los líderes en este nivel no han tenido ninguna participación previa. Siguen en importancia los hijos de panistas y quienes han participado en organizaciones empresariales (ver el cuadro IV.13). Finalmente, el CEN ha permitido cierta apertura, ya que han incursionado personas sin ninguna participación previa, aunque siguen siendo importantes los hijos de panistas y líderes de las organizaciones empresariales (ver el cuadro IV.14)

La incursión de personas ajenas a la actividad política y partidaria viene dada más que como una estrategia deliberada de apertura, como una consecuencia de la transformación organizativa. Es decir, la importancia que tradicionalmente ha tenido la composición de los órganos de decisión interna en Acción Nacional, sería muy

difícil que permitiera un proceso dirigido de incorporación de actores totalmente ajenos de la vida partidaria. Sin embargo, la apertura de los canales para la participación a niveles iniciales y medios de la estructura partidaria, también ha generado cierta flexibilización en los niveles superiores de la jerarquía de toma de decisiones. Esta situación ha tendido a ser controlada, ya que la conflictividad interna y la lucha por los espacios de poder alertaron a los panistas de mayor trayectoria interna quienes -finalmente- siguen operando como un filtro a la entrada y ascenso de nuevos actores.

Como se verá en el siguiente capítulo, con la elección de Alejandro González Alcocer como presidente del PAN en el estado, el 3 de octubre de 1998 (aunque por un pequeño margen de 4 votos sobre un miembro reciente del PAN, Francisco García Burgos, afín a la fracción encabezada por Héctor Osuna Jaime, ex alcalde de Tijuana) se intentó volver a la imagen tradicional del PAN y recuperar un poco de la identidad política perdida entre las contiendas electorales.

IV.3.2.2 *La capacidad formal de los actores políticos*

Este aspecto refiere a la educación, en términos de escolaridad, lo que se traduce en un entrenamiento teórico y académico para el liderazgo. La coalición dominante del PAN en Baja California está formada en su mayoría por profesionistas (78%, ver el cuadro IV.15).⁶⁴ La mayoría terminó estudios de licenciatura y tienen algunos cursos de especialización, pero no necesariamente posgrados, a excepción de cuatro de ellos, que tienen estudios en cuestiones de administración empresarial. Por otra parte, algunos de los miembros de la coalición dominante solo tienen estudios técnicos (19%) y en algunos casos estudios básicos (3%). Esta situación es interesante si se considera que generalmente la composición de los gabinetes dentro del

64

En el estudio realizado por Smith sobre el reclutamiento de la élite política en México, entre 1900 y 1971, observó que la educación universitaria se había convertido en una condición necesaria para acceder al gabinete presidencial, aunque ésta no necesariamente era el factor determinante para la movilidad ascendente de los líderes. Así, encontró que de los miembros de la élite política en las últimas siete administraciones del periodo de estudio, el 82% obtuvo el título profesional o universitario (Smith, Peter; Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971; El Colegio de México, México, 1979, p.155). Por su parte, Camp encontró que de los 107 hombres en puestos de alto nivel dentro del gobierno de Miguel Alemán, el 84% poseía títulos universitarios (Camp, Roderic Ai, 1983, op cit, p. 56).

sistema político mexicano, y de los grupos políticos actualmente en el gobierno federal, se caracteriza por un alto número de miembros con estudios de posgrado en el extranjero, generalmente en áreas administrativas, a los que comunmente se ha denominado "tecnócratas".⁶⁵

La experiencia de Acción Nacional muestra que la carencia de cuadros preparados para el ejercicio de gobierno, en primera instancia, ha permitido incorporar -o no ha hecho posible excluir del todo- a aquellos líderes menos calificados técnicamente, pero identificados con la población local debido a su trabajo partidario. Por otro, esta situación -aparentemente- les ha permitido no perder del todo la credibilidad de su discurso democrático al incluir -aunque en puestos de tercer nivel en el caso de los Ayuntamientos y en algunos espacios medios de dirección

65

En opinión de Juan D. Lindau, este tipo de títulos son menos comunes en el poder legislativo. Por otra parte, señala que una de las razones por las cuales se han vuelto tan importantes los posgrados puede encontrarse en la naturaleza autoritaria del sistema. En su opinión, en un medio donde las elecciones no confieren legitimidad, una forma de intentar adquirirla es obtener un título de alguna universidad de prestigio internacional. Lindau, Juan D.; Los tecnócratas y la élite gobernante mexicana, Cuadernos de Joaquín Mortiz, México, 1992, p. 46. Quizás en el caso del PAN una razón de peso sea el hecho de que la mayoría de ellos sean empresario o se dediquen a actividades empresariales, por lo que es más probable que sus ocupaciones les requieran ciertos cursos de especialización.

en el partido- a aquellos líderes de las fracciones internas que permitan mantener cierto equilibrio entre las distintas posturas internas de su partido.

Respecto al tipo de profesiones que prevalecen en la coalición, es de destacarse el papel de los administradores de empresas (24%, ver el cuadro IV.16). Le siguen en importancia los licenciados en derecho y los contadores (16% respectivamente), y los arquitectos e ingenieros (11% respectivamente)⁶⁶. Esta mayoría de administradores tiene que ver -por lo menos- con dos cuestiones. Por un lado, es de recordarse que los empresarios tienen un papel importante dentro de este partido. Por otro, como parte de los procesos de reclutamiento para tareas de primer nivel, sobre todo del gobierno, en la práctica se ha impulsado a aquellos líderes cuyas profesiones tienen que ver con un sentido organizativo y práctico, como son los administradores. Al respecto, debe hacerse la observación de el objetivo de lograr un buen ejercicio de gobierno ha

66

Es importante comentar que tanto los hallazgos de Smith como de Camp, en relación a las profesiones de la élite política, destaca la prevalencia de los licenciados en derecho. Los abogados durante mucho tiempo fueron los profesionistas que de manera importante constituyeron la élite política. De acuerdo con Lindau, la importancia de los abogados es generalizada, el derecho ha sido la profesión más común de los políticos en el mundo (Lindau, Juan D, op cit, p. 49).

contribuido -de manera importante- a definir las características del futuro recluta y, por lo tanto, de las posibilidades de movilidad interna.⁶⁷

Salvo excepciones, la ubicación de los licenciados en derecho, se ha venido dando en puestos de elección y representación federal como las diputaciones. De igual manera, salvo casos específicos, en general los administradores, ingenieros, arquitectos y contadores se han ubicado en la estructura de gobierno, como en los puestos directivos al interior del partido, pero sobre todo en tareas de nivel medio.

Un elemento adicional que contribuye a esta forma de participación y repartición de tareas, es la afinidad a una comunidad de pertenencia creada -sobre todo- en la instituciones académicas de las que provienen los integrantes de la coalición la burocracia de gobierno. Al respecto, Camp ha observado que en lugar del partido (él argumentó el caso del PRI) es la universidad la que ha servido como campo de reclutamiento para un mayor número de funcionarios exitosos. Destaca que los líderes políticos

67

Esta idea también es comentara por Suárez Farías, Francisco, op cit, p.227.

que han llegado a ocupar posiciones de autoridad pública y controlado la mayoría de los recursos del sector público, no fueron individuos reclutados por el partido, sino que su reclutamiento ocurrió en la universidad y, posteriormente, siguieron carreras burocráticas.⁶⁸ Por otra parte, como señala Juan D. Lindau, el ascenso de los tecnócratas -a nivel nacional- ha sido concomitante a una disminución en la importancia de la UNAM como centro de reclutamiento político y -en general- de las universidades públicas como ámbito de socialización y reclutamiento.⁶⁹

En el caso del PAN en Baja California, hay que reconocer que en efecto el partido no ha sido el principal centro de reclutamiento de los miembros de la coalición dominante y, en menor medida, de su burocracia política. Si bien se han aportado elementos acerca de que las organizaciones y movimientos religiosos, así como centros empresariales como la COPARMEX han sido esenciales como ámbitos de reclutamiento, a continuación se aportarán elementos respecto a la importancia de la universidad pública local como otro espacio importante de

⁶⁸ Camp, Roderic Ai, 1983, op cit p. 263.

⁶⁹ Lindau, Juan D., op cit.

socialización. El 21% de los líderes que forman la coalición dominante estudiaron en la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) (ver el cuadro IV.17). Esta situación -de alguna manera- contribuye a que la identidad regional de los líderes se reafirme, además de que los líderes se encuentran más cerca de la comunidad, lo que puede llegar a capitalizarse durante los procesos electorales.

Por otra parte, la institución privada de educación superior de mayor peso en relación a las instituciones locales, es el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). El 14% de los líderes de la coalición dominante estudió en el ITESM. Es aquí donde se ha formado una comunidad de pertenencia que comparte ideas, valores, visiones del mundo, cierto proyecto político, y que involucra a tres generaciones de estudiantes de dicho centro con otros espacios de socialización y participación social como los organismos empresariales.

A nivel de la frontera norte, esta institución, por lo menos para los líderes panistas de Baja California, ha sido un espacio clave para la definición de redes que los han llevado a ubicarse en los principales niveles de decisión de la coalición dominante y de la burocracia política. En

el ITESM existe la Asociación de Estudiantes Bajacalifornianos, que en algún momento ha sido la asociación de estudiantes foráneos más numerosa. A ella han pertenecido, en distintos períodos, todos los líderes de la coalición que estudiaron en el ITESM como: Héctor Terán, Norberto Corella, René Corella, Eugenio Elorduy, Ernesto Ruffo, Ricardo González, Carlos Fernández y Jesús Del Palacio, y quienes han llegado a ser piezas clave de la coalición dominante.

De acuerdo con Camp, las escuelas privadas a excepción del ITESM, muy poco habían tenido efecto sobre el liderato político en México. En el caso de Baja California, no sólo ha sido importante el papel de la universidad pública, sino de uno de los principales centros privados de educación, el Centro de Estudios Tecnológicos y de Servicios de Baja California (CETYS), donde se han formado algunos de los líderes de la coalición.

IV.3.2.3 *La capacidad informal de los actores políticos*

La capacidad informal es parte de la práctica política del actor y su capacidad para solucionar situaciones de riesgo, así como para generar acciones que favorezcan a su movilidad.⁷⁰ Este estudio indagó algunos aspectos sobre los objetivos, motivaciones y expectativas de los líderes al participar en Acción Nacional.

En términos del discurso, sus respuestas son aparentemente coherentes con el hecho de que la mayoría de los líderes había participado previamente en alguna organización social, fundamentalmente en organizaciones o movimientos religiosos y organismos empresariales como la COPARMEX, cuyos planteamientos ideológicos no difieren en forma sustancial de la doctrina panista basada en los principios de la persona humana, bien común, solidarismo y subsidiariedad.

Por otra parte, habría que considerar que existen

70

Según Camp, además de las razones que los líderes mexicanos han señalado como determinantes para su ingreso en la política (influencia de un personaje, experiencia previa, ambiente, decisión personal, acontecimientos externos) los patrones de acción política son reflejo de valores y conocimientos profundamente arraigados. De acuerdo con el autor, los valores personales parecen afectar las preferencias ideológicas. Camp, Roderic Ai; La formación de un gobernante, FCE, México, 1981.

algunos principios universales que fundamentan la unidad de varias generaciones de líderes políticos mexicanos.⁷¹ Según Camp, un valor mencionado por los líderes mexicanos que no aparece de forma tan relevante en la lista de líderes de otros países, es la libertad individual. El autor señala que los políticos mexicanos tenderán a ser pragmáticos -en general- por tres razones: por la naturaleza de la política, porque sus opiniones ideológicas tienden a ser eclécticas y porque han sido socializados en diversos ámbitos. Sin embargo -dice Camp- a pesar de la fracción personal o ideológica a que pertenezcan, los líderes políticos mexicanos han mostrado habilidad para comunicarse entre sí.⁷²

Si bien los intereses declarados pueden ser sustancialmente diferentes de aquellos no expresos, donde existe la búsqueda del poder personal, la necesidad del reconocimiento público y el personalismo, de cualquier forma es importante considerar que también existen valores que efectivamente pueden ser un elemento importante para la participación social, no sólo provenientes de una doctrina

⁷¹ Ibid, p.210.

⁷² Ibid, p.242.

partidaria, sino también afines a la práctica personal en otras áreas de la vida cotidiana.

Para el 45% de los líderes entrevistados, los principios y valores de Acción Nacional fueron importantes para decidir sobre su participación en este partido (ver el cuadro IV.18). El 32% consideró que fueron importantes los personajes y las formas de lucha del PAN en Baja California. Mientras que el 21% de los líderes destacó como elemento sustancial para su participación en Acción Nacional, que éste fuera un partido de oposición con credibilidad en el estado.

Al respecto, es importante recordar que la doctrina del PAN puede ser considerada como una doctrina cívica, dado que plantea que el orden político debe ser conformado por ciudadanos. Según Victor Manuel Reynoso, la peculiaridad de esta versión está dada por la presencia del pensamiento católico,⁷³ con sus cuatro conceptos centrales:

⁷³

De acuerdo con Victor Manuel Reynoso, el carácter no confesional del PAN se manifestó con claridad no sólo en la fundación del partido, sino a principios de los sesenta, cuando un grupo de militantes intentó convertir al PAN en un partido demócrata-cristiano. La propuesta dio lugar a un conflicto interno que concluyó con la primera escisión importante. Triunfó la concepción que el autor denomina secularizada, representada por Adolfo Chrietlieb. Además tuvo lugar otro proceso en lo que se refiere a la influencia del pensamiento católico en Acción Nacional: la renovación ideológica llevada a cabo en la segunda mitad

la dignidad de la persona humana, el bien común, la solidaridad y la subsidiariedad.⁷⁴

de la década, encabezada por Adolfo Christlieb y Efraín González Morfín y plasmada, entre otros documentos, en Cambio Democrático de Estructuras, en 1969. En opinión de Reynoso este fue el documento más radical producido por los panistas. De acuerdo con Reynoso, en los setenta los solidaristas perderían fuerza dentro del partido. El grupo que, con altibajos, controlaría el partido entre 1978 y 1987, encabezado por José Ángel Conchello y Pablo Emilio Madero, nunca renegó explícitamente de los principios doctrinarios de los solidaristas, aunque sí se rechazó la radicalización de los mismos, acuñando el término de marxismo-jesuitico. Además, hubo críticas hacia ellos por considerarlos intelectuales poco cercanos a la política práctica." (Reynoso, Victor Manuel; op cit, pp.153-154).

74

En el curso inicial que da el PAN a sus nuevos militantes se define lo siguiente: "Lo doctrinal en el PAN, lo estrictamente doctrinal, es aquello que es punto de referencia fijo. La ideología es la encargada de dar los criterios fundamentales, permite conciliar la doctrina con las necesidades existentes de tal manera que no afecten ni las normas doctrinarias, ni las exigencias que se presentan día con día. Lo ideológico es lo que sigue de lo doctrinal, para dar una respuesta a un problema práctico." (Curso Inicial del PAN, ed. EPESA, México, 1994, p.12). Respecto a los cuatro principios centrales, el documento establece. Persona humana: "La doctrina del PAN es fundamentalmente humanista, lo cual quiere decir que coloca al hombre como principio y meta, y no como mero instrumento, sino como el sujeto que, es fin último de toda organización y de toda acción en el orden político, social y económico. La persona humana tiene eminente dignidad y un destino material y espiritual que cumplir, por lo que la colectividad y sus órganos deben asegurarle el conjunto de libertades y de medios necesarios para cumplir dignamente ese destino." (pp.13-15). Bien común: "El bien común es el conjunto organizado de las condiciones sociales, gracias a las cuales la persona humana puede cumplir su destino natural y espiritual... Es el bien general del conjunto de los hombres que integran la sociedad política. Dada su condición de común, la totalidad de los integrantes de la sociedad política participan de él y en él se benefician." (p.19). Solidaridad: "(Es) el principio dinámico que une a todos los hombres de la sociedad... Por la solidaridad, la sociedad y sus miembros personales dependen recíprocamente entre sí en el ser, en la actividad y en los efectos de la misma... Solidaridad es la fórmula de convivencia social en la que es posible conjugar el esfuerzo de todos para los fines superiores de la colectividad, sin detrimento de los intereses legítimos de las personas y las comunidades

De acuerdo con Reynoso, los panistas evitan que la propuesta de la persona humana caiga en el individualismo radical, matizándola con la idea de las organizaciones intermedias tales como la familia, las organizaciones cívicas y profesionales, empresas, municipio, etc., que forman un tejido social que media la relación entre la persona y el Estado. La idea de las organizaciones intermedias da lugar a una concepción de sociedad civil que no está formada simplemente por ciudadanos abstractos,⁷⁵ y que permite al PAN coincidir con otro tipo de agrupaciones como las cámaras empresariales y organizaciones civiles. Por lo que es más probable que la opinión de los líderes panistas tenga que ver más con la coincidencia con los

intermedias."(pp.23-24). Subsidiariedad:"La subsidiariedad es un principio ordenador de la sociedad que exige máxima responsabilidad a los menores -grupos o personas- y límites a los mayores. La subsidiariedad significa que toda actividad social tiene carácter de complementación y de ayuda para los miembros de la sociedad. Por consiguiente, que no haga la sociedad lo que pueda hacer la persona; que no haga la sociedad mayor y más compleja lo que puede hacer la sociedad menor y más sencilla. Ningún ser humano debe quedar absorbido y destruido por la sociedad...El principio de subsidiariedad una regla de oro para el ejercicio del poder. No se puede quitar a los particulares, para transferirlas a la comunidad, las atribuciones de que ellos sean capaces de resolver por su sola iniciativa y sus propios medios."(p.27).

⁷⁵ Ibidem.

cuatro principios básicos -de carácter universal- que por un conocimiento profundo del planteamiento doctrinario de su partido.

Hay que destacar que un cambio sustancial dentro del PAN, se dio cuando la doctrina y los principios pasaron a segundo plano, en un partido cada vez más ocupado en la lucha electoral.⁷⁶ Según Reynoso, el consenso actual en el interior del panismo deja de lado la polémica doctrinaria

76

Esta situación ha sido importante para entender el fenómeno del neopanismo, es decir, una corriente interna que representaba el ingreso de nuevos dirigentes y el desplazamiento de los solidaristas. Esta situación, en opinión de Reynoso implicó al menos dos cosas. Por un lado, el fin de las preocupaciones doctrinales que llevaron a la reforma ideológica del partido en los sesenta. Por el otro, el fin del proceso que llevó al partido a preocuparse por los sectores menos favorecidos y el llamado a un cambio de estructuras sociales. (Ibid, pp.154-155) Reynoso Señala que en 1987 el grupo conchellista-maderista es desplazado de la dirección del partido. Pero la tendencia anterior continuaría el PAN, absorbido por los problemas electorales, parlamentarios y organizativos pondría poca atención a las cuestiones doctrinales e ideológicas. Según Reynoso, cuando se formó el Foro Doctrinario y Democrático, estos adjetivos sintetizaron la crítica hacia la dirigencia, que en su apreciación había abandonado los principios doctrinarios para caer en el pragmatismo político, al mismo tiempo que les criticaron hacer una política interna antidemocrática y centralista. En cuanto a la doctrina proponían que esta guiara la actividad del partido para que este se alejara del pragmatismo en que había caído. En particular respecto a los principios doctrinarios enfatizados por el Foro, Reynoso apunta: "...contiene los principios básicos de la doctrina social católica: subsidiariedad, dignidad del hombre, grupos intermedios (con énfasis en la familia), propiedad como medio y no como fin. Pero sin desarrollarlos mayormente... Parece haber un énfasis mayor que en los documentos panistas en temas de moral familiar... La propuesta doctrinaria de los foristas está en sintonía con este ambiente más conservador, lejano ya de la radicalización católica en los años sesenta." (Reynoso, Víctor Manuel, pp.165-166).

de los años setenta.⁷⁷ Reynoso considera que ha sido ilustrativo de la sensación de madurez doctrinaria, lo que los propios panistas llamaron la 'victoria cultural' de su partido. Esa victoria se refiere a que los principios y valores sostenidos por el PAN desde su fundación han sido por fin reconocidos por la sociedad mexicana, incluso por el gobierno. Por lo tanto, la tarea del panismo ya no es doctrinaria -la doctrina ha alcanzado la victoria-, lo importante es lograr que la victoria doctrinaria se convierta en victoria política.⁷⁸

Esta situación puede explicar por qué en -en general- en Baja California las cuestiones doctrinales no han estado en el centro del debate de manera explícita. El otro

⁷⁷

Aunque ha prevalecido el énfasis en la política práctica y el desarrollo doctrinario ha pasado a un segundo plano, no significa que el pensamiento católico deje de estar presente en el PAN. Según Reynoso: "El PAN es un partido fuertemente influenciado por el pensamiento católico oficial, pero que siempre ha interpretado ese pensamiento a partir de una concepción cívica de la política y de la sociedad. Esto se manifiesta en la historia del panismo, particularmente en momentos claves como la fundación y la crisis a que llevo el intento de convertirlo en un partido demócrata-cristiano, en su opción por una política laica, secular... (Además) En los últimos tres lustros el panismo ha dejado de priorizar las cuestiones doctrinarias para centrarse en cuestiones practicas" (pp.156-157).

⁷⁸ Ibid, p.155.

elemento a considerar es que, en efecto, la lucha en los procesos electorales y después el ejercicio de gobierno, han mantenido al panismo bajacaliforniano centrado en cuestiones que requieren solución inmediata. A excepción de la fracción encabezada por Salvador Rosas Magallón, quien insistentemente señaló la necesidad de buscar la coherencia entre la doctrina y la práctica política. En este sentido, con la marginación de dicha fracción de los puestos de dirección también se mantuvo lejana la discusión sobre la doctrina, en términos de la política interna del partido.

Por lo que respecta al sentido de las acciones⁷⁹ desplegadas por los líderes panistas, puede decirse que se trata de una coalición que -en general- tiene lazos afectivos fuertes que garantizan cierta unidad y cohesión después de momentos críticos. Como se ha comentado, la

79

El desarrollo de ciertos sentidos en las acciones de los líderes también tiene que ver con la etapa en que éstos se incorporan a participar activamente dentro del partido. De acuerdo con Panebianco, en la fase de gestación del partido, los líderes, sean carismáticos o no, desempeñan un papel crucial; el problema posterior será elegir los valores clave y crear una estructura social que los incorpore en una ideología organizativa. En esta fase en que se constituye la identidad colectiva, la organización es todavía un instrumento para la realización de ciertos objetivos que tienen que ver con las metas ideológicas que los líderes seleccionan y no -por el momento- con la organización misma. Panebianco, Angelo, op cit, p.116.

mayoría de ellos inició su participación formal entre 1960-1977, durante el primer intento de organización interna, que se caracterizó por fuertes campañas electorales como en 1968 y 1971 y, hacia el final del periodo, por el divisionismo interno. Acontecimientos que, de una u otra forma, contribuyeron a cohesionar a los panistas en momentos de crisis. Además, hay hijos de importantes panistas, ya sea fundadores o viejos militantes, que fueron socializados en el marco de "la familia panista", elemento que también favorece a la cohesión interna. En este sentido hay que destacar que el 44% de los líderes reflejó acciones con un sentido de integración (ver el cuadro IV.19), las cuales remiten a la existencia de lazos afectivos de mayor trascendencia.

Por otro lado, es importante observar que hay un número importante de personas con un sentido estratégico en sus acciones (28%), que pueden identificar objetivos y medios de manera clara. Mientras que el otro 28% de los líderes refleja acciones con un sentido de compromiso organizativo, aspecto que -por lo menos idealmente- contribuye a la institucionalidad en sus decisiones y práctica política.

Por otra parte, el 45% de los líderes declaró como su

objetivo central para participar en Acción Nacional, la posibilidad de "impulsar el cambio desde gobierno" (ver el cuadro IV.20). El 26% señaló como su objetivo "servir a la comunidad y motivarla para participar políticamente". Mientras que apenas el 12% destacó la importancia de "consolidar al PAN como partido".

Por lo que respecta a sus expectativas y motivaciones, el 68% de los líderes declaró que consideraba que "el PAN era el instrumento adecuado para el cambio desde el gobierno" (ver el cuadro IV.21). Un 22% destacó "el impulso al proceso de concientización ciudadana", como el centro de sus expectativas y motivaciones. Mientras que para un pequeño grupo de personas sus expectativas y motivaciones estuvieron ligadas a un suceso coyuntural, donde la idea central de dicha participación era "ayudar a sus amigos en un proyecto" que, más que del partido, era de una comunidad emotiva donde los lazos de solidaridad contribuyeron a su participación en Acción Nacional.

IV.4 A manera de conclusión

A partir de lo antes expuesto es posible concluir los siguientes puntos:

a) Al inicio del periodo de estudio, el PAN en Baja California contaba con canales institucionales relativamente flexibles que permitieron el acceso al partido de nuevos actores, así como su incursión en la coalición dominante.

b) La relación de patrocinio entre reclutador y recluta, que caracteriza al sistema político mexicano, existe en el PAN sobre todo en las etapas iniciales del reclutamiento. Esta relación no necesariamente permanece respecto a niveles intermedios y finales del reclutamiento, lo que permite que la recomposición de las fracciones políticas sea más flexible y éstas no necesariamente se constituyen en camarillas o grupos cerrados a los cuales no es fácil acceder.

c) Hay tres elementos de la vida partidaria que contribuyen a generar mayores posibilidades de movilidad por parte de los líderes, estos son: Las características de la filiación individual, el nulo reconocimiento de grupos políticos al interior del partido y la construcción de un

discurso democrático que tiende a legitimar la recomposición de las fracciones, en torno a toma de posiciones individuales y conforme a puntos de interés, más que a una posición de grupo.

d) Un candado fundamental para la movilidad lo siguen siendo los órganos de decisión interna, tales como los comités (municipales, estatal y nacional) y los consejos (estatal y nacional). La composición de dichos órganos resulta fundamental para generar o limitar las posibilidades de movilidad de los líderes. En este sentido, tenderán a ser relevantes aspectos como: la afinidad con el proyecto político, la competencia del actor de acuerdo a la circunstancia y tareas, su condición de elegibilidad, los recursos externos que pueda capitalizar, etc.

En este marco, a excepción de los años de militancia, los requisitos para el ingreso y el ascenso interno, quedan sujetos a la subjetividad de los miembros de dichos órganos; incluso, cuestiones antes importantes como el conocimiento de la doctrina.

e) La amplia capacidad de adaptación que ha mostrado el PAN en Baja California, han potenciado un tipo de movilidad circunstancial. Si bien esta característica circunstancial de la movilidad no es privativa de un partido de oposición con las

características del PAN, hay dos elementos que caracterizaron al PAN en el periodo de estudio y que dieron peso a dicho tipo de movilidad: su grado de institucionalización y la definición del ejercicio de gobierno como objetivo prioritario. Dichos elementos le permitieron adaptar sus estrategias de acercamiento a la comunidad y los compromisos internos, creando la posibilidad de ascenso de las personas "competentes" en una circunstancia particular, sobre todo en la coyuntura de 1989.

f) En términos de la permeabilidad del partido puede decirse lo siguiente: El liderazgo de Ernesto Ruffo ha permitido el ascenso de actores del sector medio de la sociedad, profesionistas y con un perfil más ciudadano que dio la imagen de apertura a su partido. Héctor Terán facilitó más la convergencia de trayectorias entre aquellos con ascendente dentro de Acción Nacional (incluso incorporó personas con una menor preparación profesional) y quienes eran nuevos dentro de su partido, pero con capacidad de liderazgo. Mientras que Eugenio Elorduy contribuyó más al ascenso de líderes de sectores medios de la sociedad, profesionales, pero con fuerte ascendente dentro del PAN.

En cuanto a las características generales de los

miembros de la coalición dominante, se observó lo siguiente:

g) La coalición no está compuesta fundamentalmente por panistas de reciente ingreso, en particular, por aquellos que se hayan incorporado al PAN a raíz de los triunfos electorales de la década de los ochenta. Esto contribuye a la propuesta inicial de que son los panistas que llegaron a este partido en 1960, quienes han sostenido el proceso de transformación del PAN, el acceso al gobierno y la conformación de la coalición dominante actual.

h) Aunque la mayoría de los miembros de la coalición han tenido una parte importante de su socialización a través de organizaciones o movimientos religiosos, es importante destacar que -hasta el momento- han logrado mantener cierto equilibrio en sus acciones, sobre todo en términos del ejercicio de gobierno. Al parecer, ha tenido un contrapeso importante el hecho de que una parte importante de miembros de la coalición han tenido una experiencia de socialización en otro tipo de organismos intermedios como los empresariales y los colegios de profesionistas. Así como el hecho de que sea mínima la participación de miembros de la coalición dominante en organizaciones más conservadoras como el DHIAC. De hecho,

la posibilidad de que sean miembros de más de una organización genera cierta probabilidad de mayor apertura en sus acciones.

i) Las redes familiares en un partido como Acción Nacional siguen siendo importantes. Sin embargo, más que la incondicionalidad al ascendente familiar, este tipo de relaciones funcionan como un aval en términos del conocimiento de los principios y mística del partido. Ahora bien, en el marco del conflicto interno, las redes familiares pueden ser un elemento positivo o negativo para la movilidad, dependiendo de la afinidad con las fracciones dominantes y con el proyecto del partido.

j) Respecto a la capacidad formal de los actores, la experiencia del PAN en Baja California muestra que la carencia de cuadros preparados para el ejercicio de gobierno, así como para atender las tareas del partido en periodo de crecimiento, han sido dos elementos determinantes para permitir la incorporación de personajes con distintos niveles de preparación profesional y no necesariamente con una trayectoria dentro de Acción Nacional.

Aunque en su mayoría los miembros de la coalición dominante

tiene estudios de licenciatura y una minoría tiene estudios de posgrado, es interesante observar que también han sido incorporadas personas con un nivel técnico y básico de preparación profesional.

Por otra parte, a diferencia de las tendencias encontrada en la formación profesional de la clase política nacional, la Universidad pública (UABC) y una de las instituciones privadas de educación (CETYS) en el estado, han sido ámbitos de socialización y preparación profesional de buena parte de los miembros de la coalición dominante. No obstante, el ITESM sigue siendo relevante como institución regional, sobre todo, en la formación de los principales líderes de la coalición. Finalmente, la profesión más importante entre los líderes de la coalición, es la Licenciatura en Administración de Empresas.

k) En términos de la fisonomía de la coalición dominante es posible concluir que se trata de una alianza que tenderá a la estabilidad en tanto sigan funcionando sus lazos afectivos, producto tanto de la experiencia vivida en fuertes contiendas electorales y el divisionismo panista (entre 1960 y 1977); pero sobre todo por haber demostrado que el panismo podía convertirse en una opción real de gobierno. Paradójicamente, este último que punto que les

permite mantener cierta estabilidad también es causando de la división interna. Esto puede entenderse en la medida en que los fines organizativos se han transformado y el objetivo prioritario del partido se ha trasladado a una ámbito externo.

CUADROS Y GRÁFICAS

CUADRO IV. 1 Composición por edad de los Líderes de la Coalición Dominante		
<i>Grupos de Edades</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
30-40	11	19
41-50	20	34
51-60	15	26
61-65	12	21
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 2 Militancia de los Líderes de la Coalición Dominante		
<i>Inicio de su Militancia</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
1947 - 1959	4	7
1960 - 1977	22	38
1978 - 1988	18	31
1989 - 1996	14	34
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 3 Nivel en que participan o habían participado los Líderes de la Coalición Dominante		
<i>Puesto</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Puesto en la estructura del Gobierno Municipal	19	33
Puesto en la estructura del Gobierno del Estado	15	25
Puesto en el Comité Directivo Estatal del PAN	3	5
Puesto de Elección y representación federal o local	9	16
Puesto de Dirección en algún Comité Municipal del PAN	8	14
Puesto en el Comité Ejecutivo Nacional del PAN	4	7
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.4 Forma como los Líderes de la Coalición Dominante iniciaron su participación social		
<i>Forma como se involucró</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Organización universitaria	23	40
Por iniciativa personal	13	22
A través de la red familiar	14	24
Casualmente	4	7
Por invitación de un miembro de algún partido	4	7
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en entrevistas.

CUADRO IV. 5 Forma como los Líderes de la Coalición Dominante se involucraron en Acción Nacional		
<i>Forma como se involucró</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Por invitación de algún dirigente de este partido	26	45
A través de la red familiar	15	26
Acudió voluntariamente	15	26
Por relación con algún militante	2	3
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 6 ¿ Tuvo algún familiar o amigo cercano que militara o simpatizara con Acción Nacional ?		
<i>Familiares o amigos</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Si	36	62
No	22	38
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 7 Tipo de participación social, previa a su militancia en el PAN		
<i>Ambito de Participación</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Organizaciones sociales distintas de partidos políticos	37	59
Ninguna participación	10	22
Desde la infancia participaron en la vida partidaria	11	19
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopiladas en la entrevistas.

CUADRO IV. 8 Principal Ámbito de participación de los Líderes de la Coalición Dominante, previa a su militancia en el PAN		
<i>Ambito de Participación</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Organización o movimiento religioso	16	44
Organizaciones empresariales	10	26
Colegios de profesionistas	9	24
Organizaciones cívicas	2	6
Total	37	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.9 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan o han participado en la Estructura del Gobierno del Estado

<i>Ambito de Socialización</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Organizaciones o movimientos religiosos	9	60
Organizaciones empresariales	3	20
Colegios de profesionistas	1	7
Ninguna participación previa	2	13
Total	15	100

Fuente : Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.10 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan o han participado en la Estructura del Gobierno Municipal

<i>Ambito de Socialización</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Ninguna participación previa	5	26
Organizaciones empresariales	4	21
Son hijos de panistas	4	21
Organizaciones o movimientos religiosos	3	16
Colegios de profesionistas	3	16
Total	19	100

Fuente : Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.11 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan o han participado en Puestos de Elección y Representación a nivel Federal y Local		
<i>Ambito de Socialización</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Organizaciones empresariales	3	33
Son hijos de panistas	3	33
Organizaciones o movimientos religiosos	1	11
Colegios de profesionistas	1	11
Organizaciones cívicas	1	11
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.12 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan han participado en el Comité Directivo Estatal del PAN		
<i>Ambito de Socialización</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Son hijos de panistas	1	33
Organizaciones cívicas	1	33
Ninguna participación previa	1	33
Total	3	99

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CADRO IV.13 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan en el Comité Directivo municipal del PAN		
<i>Ambito de Socialización</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Ninguna participación previa	3	39
Hijos de panistas	2	25
Organizaciones empresariales	1	12
Organizaciones o movimientos religiosos	1	12
Colegios de profesionistas	1	12
Total	8	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.14 Principal Ambito de Socialización de los Líderes que participan o han participado en el Comité Ejecutivo Nacional del PAN		
Ambito de Socialización	Absolutos	% de Líderes
Ninguna participación previa	2	50
Hijos de panistas	1	25
Organizaciones empresariales	1	25
Total	4	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV.15 Nivel de Escolaridad de los Líderes de la Coalición Dominante		
Nivel de Escolaridad	Absolutos	% de Líderes
Estudios Básicos	2	3
Carrera Técnica	11	19
Estudios de Licenciatura	45	78
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 16 Profesiones de los Líderes de la Coalición Dominante		
Profesiones	Absolutos	% de Líderes
Licenciados en administración de empresas	11	24
Licenciados en Derecho	7	16
Contadores	7	16
Arquitectos	5	11
Ingenieros	5	11
Licenciados en Educación	3	7
Otras profesiones	6	15
TOTAL	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 17 Instituciones Educativas de donde egresaron los Líderes de la Coalición Dominante		
<i>Institución Educativa</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Universidad Autónoma de Baja California (UABC)	12	21
Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM)	8	14
Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG)	6	10
Centro Tecnológico Y de Servicios De Baja California (CETYS)	5	9
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	3	5
Universidad de Guadalajara (U de G)	2	3
Universidad Pedagógica Nacional (UPN)	2	3
Otras Universidades	7	13
Institutos Y Academias	11	19
No Procedió la Pregunta	2	3
TOTAL	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 18 ¿ Qué le atrajo del Partido Acción Nacional ?		
<i>Aspectos que les atrajeron</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Principios, ideología o valores partidarios	26	45
Personajes y formas de lucha en Baja California	19	32
El hecho de que fuera oposición al gobierno	12	21
Las características de su vida lítica	1	2
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 19 Sentido preponderante en las Acciones de los Líderes de la Coalición Dominante		
<i>Sentidos de la Acción</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Sentido de integración	26	44
Sentido de compromiso	16	28
Sentido estratégico	16	28
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

CUADRO IV. 20 Objetivos centrales en las acciones de los Líderes de la Coalición Dominante

<i>Objetivos</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Impulsar el cambio desde Gobierno	26	45
Servir a la Sociedad	15	22
Consolidar al PAN como partido	7	12
Ejercer sus derechos como ciudadano, participando en el gobierno	6	10
Apoyar a sus amigos	4	7
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas

CUADRO IV. 21 Principales expectativas y motivaciones que los Líderes de la Coalición Dominante tenían al participar en el PAN

<i>Expectativas y motivaciones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Que el PAN fuera el instrumento adecuado para el cambio desde el gobierno	39	68
Impulsar el proceso de concientización ciudadana	13	22
Suceso coyuntural	4	7
"aunque seria difícil" ser oposición	2	3
Total	58	100

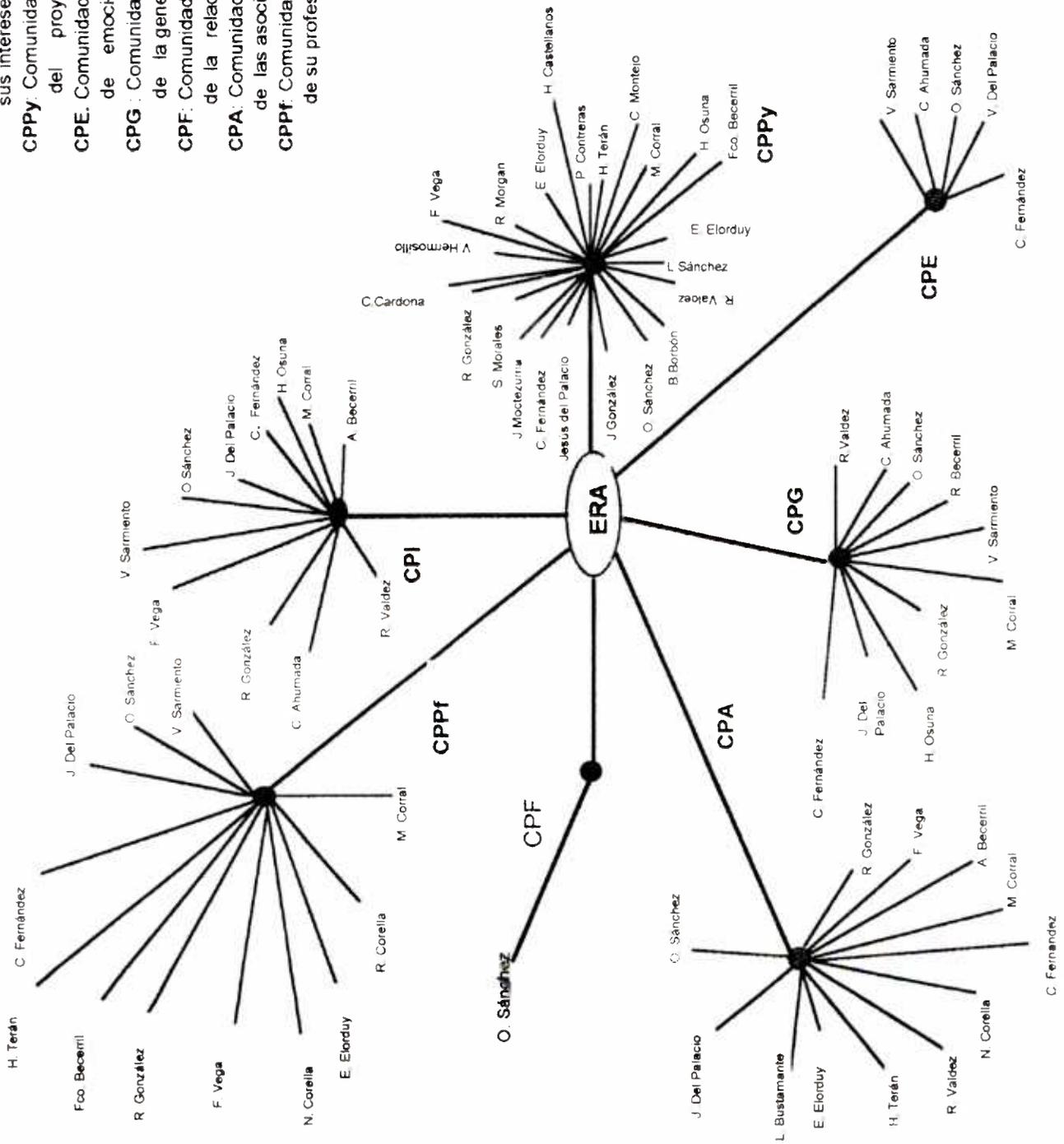
Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas.

GRAFICA IV.1

RED DE ERNESTO RUFFO APPEL

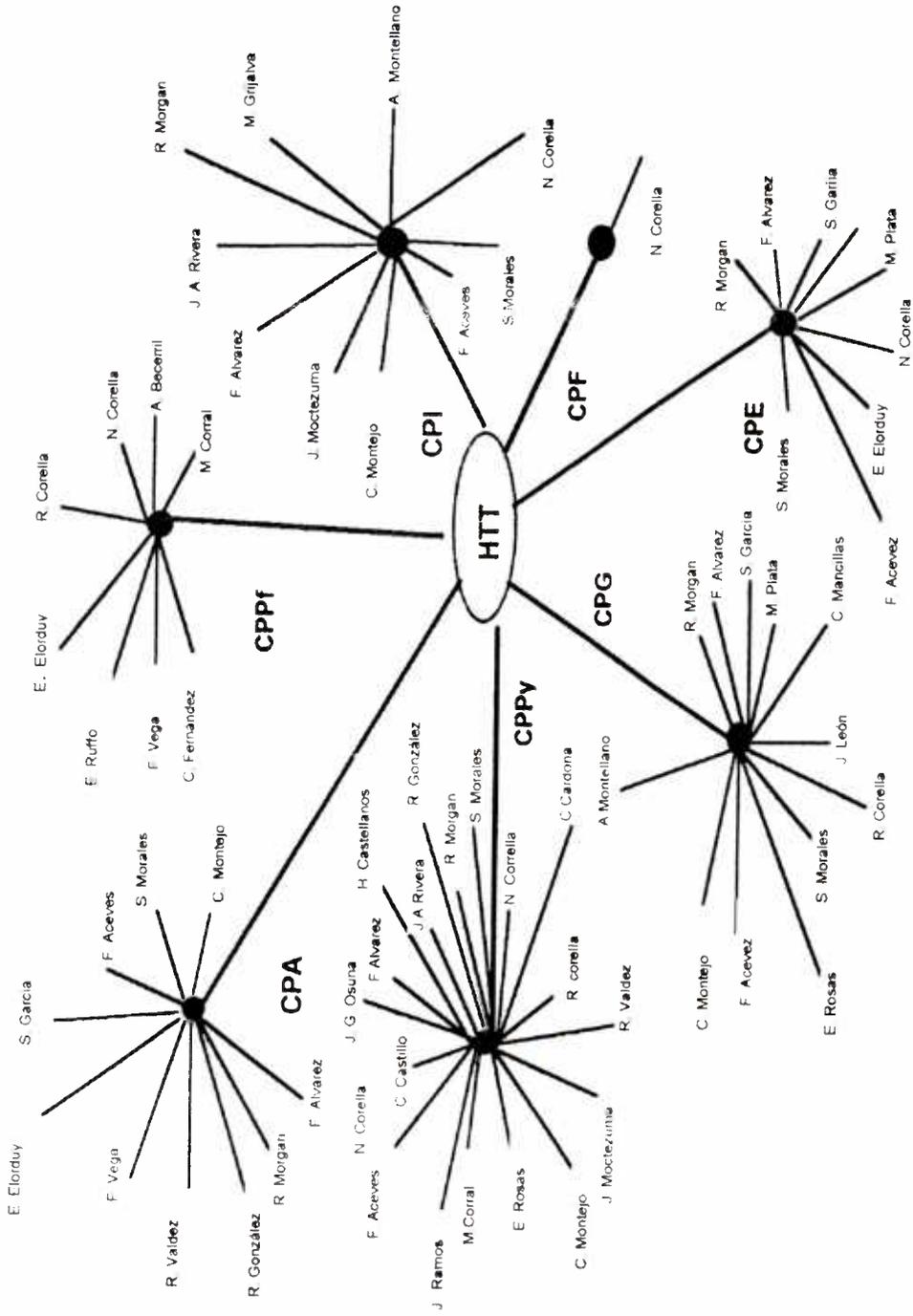
NOMENCLATURA

- CPI: Comunidad de Pertenencia en función de sus intereses
- CPpy: Comunidad de Pertenencia en función del proyecto
- CPE: Comunidad de Pertenencia en función de emociones compartidas
- CPG: Comunidad de Pertenencia en función de la generación
- CPF: Comunidad de Pertenencia en función de la relación familiar
- CPA: Comunidad de Pertenencia en función de las asociaciones
- CPPF: Comunidad de Pertenencia en función de su profesión.



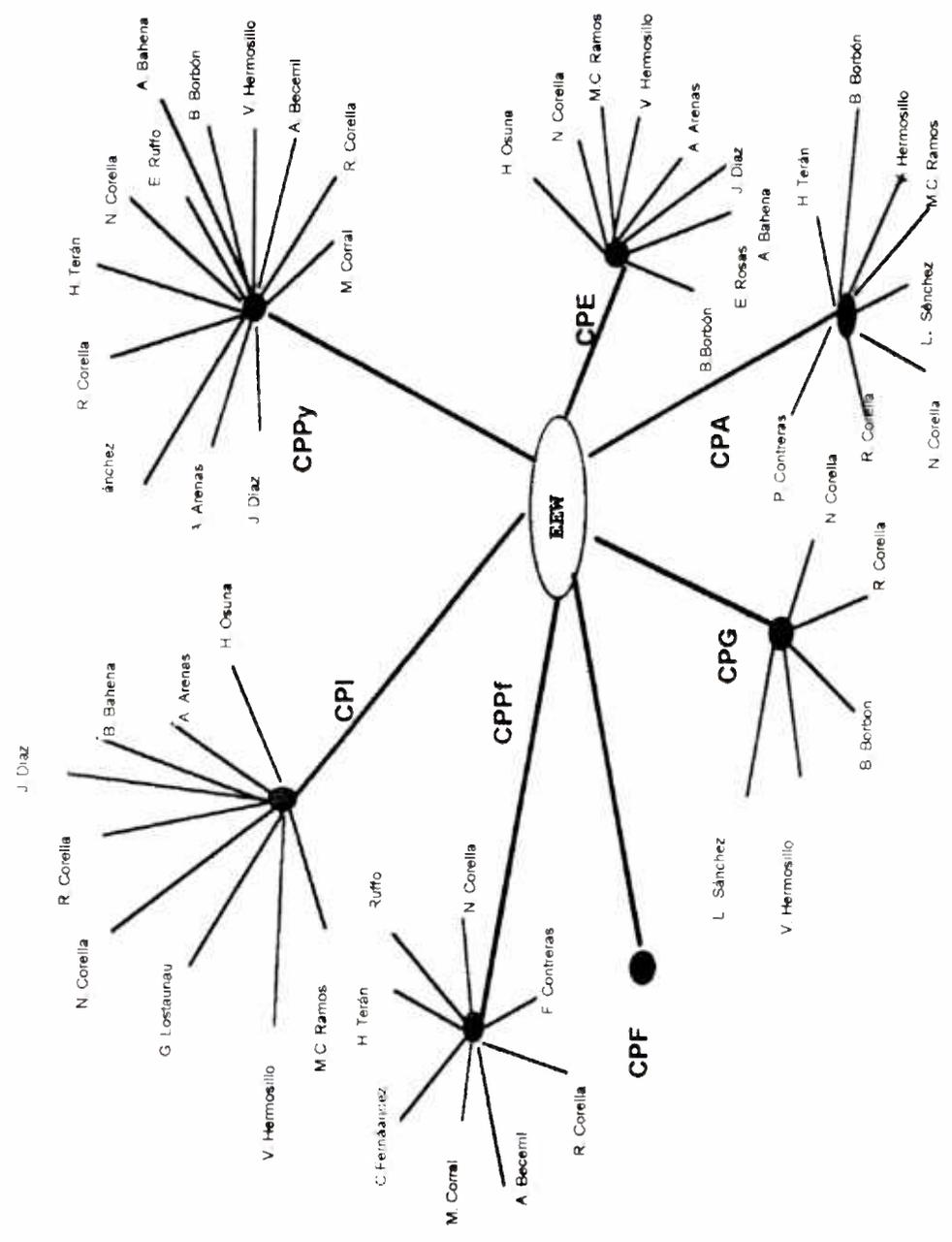
GRAFICA IV. 2

RED DE HECTOR TERAN TERAN



GRAFICA 1V. 3

RED DE EUGENIO ELORDUY WALTHER



CAPITULO V

TRAYECTORIAS POLITICAS Y CONFIGURACION DE LA COALICION DOMINANTE

A partir de las características de los líderes que forman la coalición dominante del Partido Acción Nacional (PAN), revisadas en el capítulo anterior, puede afirmarse lo siguiente. Más que el desplazamiento total de unos líderes por otros, el PAN experimentó sobre todo en una primera etapa (1986-1991) un proceso de reunión de líderes de distintas procedencias, generaciones y trayectorias políticas, en una coalición cuyo objetivo prioritario ha sido el eficiente ejercicio de gobierno.

Sin embargo, al analizar a las trayectorias de los líderes de la coalición dominante, puede observarse cómo la definición de un objetivo prioritario ajeno a las necesidades como organización política, también han impactado el proceso configuración de dicha coalición. En este caso, puede observarse la reproducción de dos tendencias del sistema político: Por un lado, el fortalecimiento de las trayectorias directamente relacionadas con la burocracia política, por encima de las trayectorias construídas dentro del partido o en el Poder Legislativo y sobre todo en el Poder Judicial. Por otro, la

consolidación de los liderazgos, por encima del fortalecimiento institucional.

El objetivo del capítulo es contribuir a la idea planteada por algunos estudiosos de la movilidad en el sistema político nacional, en el sentido de que no existen carreras políticas que impliquen un conocimiento profundo de las tareas y un ascenso paulatino a los niveles superiores. Por ello, se proponen algunos elementos para recuperar la idea de trayectoria política como una categoría más adecuada. En este marco, el capítulo identifica las trayectorias políticas de los líderes que componen la coalición dominante del PAN en Baja California y caracteriza la configuración de la coalición.

V.1. Características de las "carreras" de la élite política mexicana

Las preguntas planteadas por Smith respecto a las características de la élite política mexicana, son relevantes en el marco de la experiencia panista en Baja California: Quiénes gobiernan?, quiénes tienen acceso al poder? y cuáles son las condiciones de ese acceso?.¹ Preguntas como estas siguen siendo importantes sobre todo en la perspectiva del proceso de apertura política y la transición democrática en México.

Según el autor, en el México contemporáneo el éxito político ha estado más vinculado a una posición institucional que a un origen social. Es decir, las posibilidades de éxito han dependido de que se ocupe una posición estratégica dentro del sistema. Al hacer un recuento histórico de las características de la conformación de la élite política, Smith encuentra que -a fines del siglo pasado- los líderes en determinadas posiciones solían retenerlas, la posición institucional aún no

¹ Smith, Peter; Los laberintos del poder. El reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971; El Colegio de México, México, 1979, pp. 152-153.

determinaba la dirección del movimiento, ya que prácticamente no había ninguno.²

Con la revolución -dice Smith- la repetición en los cargos se redujo y, aunque no fue eliminada, las "carreras políticas" ganaron en flexibilidad. Las personas tendían a moverse con más rapidez entre posiciones. Según el autor, ninguna ruta conducía con certeza al éxito y prevalecían la improvisación y la diversidad.

Con la institucionalización y estabilización del sistema político, los patrones de las carreras políticas y los procesos de reclutamiento presentaron indicios de tres características distintas, pero relacionadas entre sí: la profesionalización, la centralización y la burocratización. Aunque la regla general siguió siendo una experiencia diversa y no una estrecha especialización.

Al recupear algunas características del modelo autoritario propuesto por Linz, Smith plantea que en los caminos para llegar al poder no cabe ni la fidelidad ideológica o de servicio al partido, ni una carrera ascendente en cargos electivos. Por lo que puede resultar de mayor importancia el éxito en esferas no políticas, la

² Ibid, p.183.

identificación con grupos tales como asociaciones religiosas, criterios particularistas del estilo de "quiénes conocen a quién" o incluso del "puro azar".³

De acuerdo con Suárez Farías, la estructura de las rutas institucionales en las carreras políticas exitosas entre 1970 y 1990, a nivel federal, ha probado la importancia de la experiencia gubernamental sobre la electoral y de partido, para ingresar al círculo interno de la élite política nacional.⁴ Además de una alta movilidad, tanto interinstitucional, entre agencias descentralizadas y el gobierno federal, así como la existente entre los cargos de elección popular y el Partido Revolucionario Institucional (PRI). Aunque, según el autor, en su carácter de institución auxiliar del gobierno, el PRI es sólo uno de los canales potenciales de reclutamiento para la élite política, aunque no el más importante.

Al respecto -de acuerdo con Juan J. Lindau-, la

³ Ibid, p. 184. Otro elemento importante para el éxito de una "carrera política" -según Camp-, es el contacto del futuro líder, desde temprana edad, con los funcionarios públicos, ya sean maestros, administradores o líderes de partido. Camp, Roderic Ai; La formación de un gobernante, FCE, México, 1981, p. 216.

⁴

Suárez Farías, Francisco; Elite, tecnocracia y movilidad política en México, UAM, México, 1990, p. 14.

burocracia siempre ha sido la vía principal de acceso a los niveles más altos del gobierno, y destaca una tendencia a que esta situación se acentúe.⁵ Para Lindau, ser miembro del PRI ha sido un requisito meramente simbólico para asumir un cargo.⁶

Francisco Suárez coincide con Peter Smith al destacar que, en la experiencia del PRI, siendo de suma importancia la lealtad a la camarilla, disciplina y amistad como el

5

En base a la experiencia política nacional, en torno a la hegemonía del PRI, Lindau retoma a otros autores y hace la comparación con la situación que prevalece en sistemas unipartidistas o dominados por un partido. Al respecto, comenta: "Myron Weiner y Joseph La Palombara dicen 'En los sistemas unipartidistas, el gobierno y el partido tienden a confundirse. A medida que los líderes asumen papeles burocráticos, el partido mismo pierde eficacia, como instrumento de participación y reclutamiento.' Por su parte Immanuel Wallerstein, al escribir sobre los estados unipartidistas de Africa, afirma 'Se dice que el partido asume el poder, con frecuencia parece lo contrario'". Lindau, Juan D.; Los tenócratas y la élite gobernante mexicana, Cuadernos de Joaquín Mortiz, México, 1992, p.29.

6

Como otro de los aspectos que contribuyen en este sentido, son los llamados factores estructurales. Es decir, situaciones como el tamaño de la propia burocracia y los recursos con que cuenta, como otro elemento que permite ofrecer muchas oportunidades de ascenso a los políticos. Al respecto, Lindau señala: "Existen sólo cerca de 3000 funcionarios (de elección) en México. El resto de los puestos se cubren por designación. En estas condiciones el partido no se ha utilizado como vía hacia el poder debido a la idea de que las posibilidades están limitadas por el número de gente en las listas de espera". Por otra parte, comenta que en el caso del partido "para llegar al Congreso un líder tiene que vencer a cerca de 15 mil camaradas de su partido. (De manera que) la permeabilidad y la movilidad social ha sido mayor en la burocracia que en el partido y en el Congreso". Ibid, p.69.

líder, profesar la ideología del partido y participar en él, no necesariamente son requisitos de gran peso para ingresar a la élite política. Aunque en opinión de Suárez, la pertenencia al PRI se asume previa o simultánea en quien es nominado para una contienda electoral, en efecto no necesariamente es un requisito categórico para quienes pretenden ascender dentro de la burocracia. Es decir, ya que la burocracia es una parte importante de la élite política, se puede ascender en puestos administrativos sin tener un vínculo visible y explícito con el PRI.⁷

De acuerdo con Suárez, las nominaciones a los cargos de elección popular -particularmente las diputaciones, senadurías y gubernaturas- se otorgan como recompensa a la lealtad al sistema y al partido, después de muchos años de fidelidad. Aunque -en otros casos- algunos jóvenes políticos reciben la nominación a cargos de elección popular -particularmente a las Cámaras de Diputados Federal y Local- como inicio de una larga "carrera política".⁸ No

⁷ Suárez Farías, Francisco; op cit, p.250.

⁸ Smith habla de tres redes de poder. Una es la electoral, incluye puestos en los estados, los sectores del partido oficial, la cámara de diputados, el senado y las gubernaturas. La administrativa, que abarca al sector paraestatal del gobierno, y la ejecutiva que incluye

obstante, también señala que esta es la ruta menos frecuentada.⁹

Según Suárez, desde 1976, la estructura de carreras en el PRI y en los cargos de elección popular indica la importancia decreciente del partido en el gobierno, en las posiciones sujetas a elección popular, y en los niveles municipal y estatal de la burocracia.¹⁰ En este sentido, las

la burocracia nacional, el nivel de su gabinete y el gabinete mismo (Smith, Peter, op cit, p. 54). Por su parte, Campo señala que los patrones básicos son el administrativo-judicial, el electoral y del partido, y el mixto. Según el autor, el más común ha sido el primer tipo, en el cual los funcionarios públicos han forjado su ascenso a través de la burocracia federal y estatal. Entre el total de líderes políticos de 1935 a 1977, Camp encontró que el 55% de los 900 funcionarios surgieron por medio de la carrera administrativa. Por otra parte, el 61% del grupo ampliado siguieron, exclusivamente, carreras administrativo-electorales, aunque para la mayoría el número de años en las posiciones administrativas se excedió a los pasados en las posiciones electorales o del partido. Mientras que, casi un 35% de los funcionarios de alto nivel, siguieron un patrón mixto. Por último, y en menor importancia, están las carreras netamente electorales o en el partido, en que las personas cambian de una posición electoral a otra, alterenando frecuentemente con cargos en la burocracia del partido. Camp, Roderic Ai, op cit p. 250.

⁹ Ibid, p. 251.

¹⁰

Según el autor, la militancia partidista de la élite política nacional, contrario a lo que se podría suponer de un partido político en el gobierno desde 1929, es baja. Aunque en el periodo de López Portillo había aumentado a un 43% del total de la élite, después de tener 38% en la presidencia de Echeverría, paradójicamente, el gobierno de Carlos Salinas de Gortari mostró una reversión a esta tendencia, al incluir un 80.7% de sus miembros con alta experiencia y posiciones en el PRI. Ibid, pp. 270-271.

carreras políticas exitosas se realizan en las estructuras gubernamentales y no en el ámbito legislativo, los cargos de elección popular, el Poder Judicial o en el partido. Esto conduce a que predomine un ámbito de socialización creado en las "camarillas gubernamentales", es decir, colegas institucionales y en la experiencia pública de perfil burocrático.¹¹

V.2. En torno a la idea de las trayectorias políticas

El análisis de las trayectorias políticas tiene que ver con el conocimiento acerca de cómo se forman y transforman las élites. Cómo éstas influyen en los procesos de construcción institucional de organizaciones como los partidos políticos, así como para analizar la capacidad de permeabilidad de la estructura del partido y de gobierno, a los nuevos actores.

Este trabajo retoma la idea de que no existe una carrera política en el sentido de profesión, es decir, que implique el conocimiento profundo del funcionamiento del

¹¹ Ibid, p.253.

partido.¹² Como ha sido observado en otras investigaciones, la experiencia al interior de un partido no es el canal institucional más recurrido para estar dentro de la élite que gobierna.

De acuerdo con Panebianco, a una intitucionalización fuerte del partido correspondería una integración vertical de las élites. Es decir, un proceso en el que los líderes entran en la organización en los niveles bajos y suben hasta los niveles altos; prácticamente las élites nacen y se forman dentro de la organización. Mientras que a una institucionalización débil corresponde una integración más de tipo horizontal de las élites, lo que significa que se puede entrar en el partido en los niveles altos, a partir de ámbitos externos en los cuales los líderes ya detentan una posición de preeminencia.¹³

Según este autor, una institucionalización débil llevará asociada una mayor discontinuidad en la

¹²

Suárez comenta el caso del PRI a nivel nacional y apunta que en el México contemporáneo, no existe algo como una carrera política ideal, por lo menos desde 1970 a la fecha. Suárez Farías, Francisco, op cit, p. 14.

¹³ Ibid, p.128.

participación a todos los niveles: pocas "carreras convencionales" y muchas "carreras rápidas", con ingresos que se producen en los niveles altos o medio-altos.¹⁴ Cuanto más institucionalizado se halle el partido la participación en su seno será más bien de "tipo profesional". Por el contrario, cuanto menos institucionalizado sea un partido, la participación en su seno tenderá a ser más bien de "tipo civil".

En este marco, es de esperarse que, las características de un bajo grado de institucionalización de Acción Nacional, en el periodo de estudio, contribuyan muy poco a la construcción de verdaderas carreras políticas.¹⁵ Por lo tanto, lo que existe son rutas de acción por parte de los líderes, los cuales no necesariamente tienen una

¹⁴ Ibid, p.128.

¹⁵

Como lo han señalado Rodríguez y Ward, un elemento adicional para entender la conformación de las trayectorias políticas en México, es el hecho de que las leyes mexicanas limitan a los políticos a buscar la reelección en el mismo puesto; y, por otro, el tamaño pequeño de Baja California. Por lo que en el caso de Baja California, no no debe sorprender el encontrar funcionarios cruzando de una a otra "subruta", esencialmente desde que el gobierno panista se extendió más allá de tres años. Rodríguez, Victoria y Peter; Political Change in Baja California. Democracy in the Making?, Center for U.S Mexican Studies. University of California, San Diego, Monograph Series, 40, 1994, p.56.

dirección ascendente, directa e inmediata a niveles superiores en la jerarquía de toma de decisiones. De aquí que resulte importante recuperar la idea de trayectoria política, como un concepto que permite identificar la integración de las rutas de acción personales y la estructura de posibilidades que brinda el partido, para la movilidad de los líderes.

La idea de la trayectoria política parte de tres elementos: a) La noción de estrategia que implica ciertos medios a movilizar. b) La idea de etapa, que implica un punto de partida y un punto de llegada.¹⁶ c) Da cuenta de la acción individual, a través de una secuencia de acontecimientos encadenados que permiten entender la situación de ese individuo en un momento dado. En esta perspectiva, la trayectoria política será la parte objetiva y concreta de la interrelación entre estructura institucional y acción de los líderes.

En este proceso de interrelación intervienen, por lo menos, los siguientes aspectos. El partido y la fracción política de referencia tienden a orientar las ideas,

16

En este caso, por las características de la información recopilada, omitiré el tiempo de duración, que es otro elemento que puede considerarse como parte de la etapa.

prácticas y estrategias de los líderes: 1. A través de normas explícitas e implícitas (estatutos y reglamentos, doctrina e ideología) que los líderes comparten dentro del partido. 2. Directa y subjetivamente, la fracción política es el ámbito de identificación de los líderes, comparten además de los valores y creencias, objetivos, expectativas y motivaciones. Por otra parte, los líderes tienen un grado de libertad para actuar de manera que inciden y también transforman la estructura institucional. Esto es posible por la movilización de ciertos recursos, que tienen que ver con su capital social, económico, político y cultural, que los actores ponen en juego en cada una de sus acciones.

Un análisis de la configuración de la coalición dominante del PAN en Baja California puede realizarse a partir de las trayectorias de sus miembros. Es importante recordar que para la definición de la coalición dominante, se han tomado cuatro criterios: La posición, reputación, capacidad de decisión y éxito en las acciones del líder. De allí que no sólo se trata de aquellos que se encuentran en puestos centrales dentro del partido o en la burocracia política, sino que se abre la posibilidad de incorporar a otros actores que gozan de cierta reputación institucional

o ante la comunidad y aquellos que han tenido éxito en sus candidaturas o cargos que han desempeñado.¹⁷

Al sistematizar la experiencia de los líderes que componen la coalición dominante¹⁸ pueden aportarse elementos para conocer su fisonomía: el mapa de poder organizativo y las tendencias a la consolidación de ciertos liderazgos. Para ello, este trabajo sistematiza la información curricular e identifica la experiencia general de los líderes entre las estructuras de acción: partido y gobierno

17

Para mayores detalles, véase el anexo metodológico. Es importante destacar que la participación de los líderes en puestos de elección popular, fue considerada parte importante de la estructura del partido, en tanto que los diputados y senadores, si bien formalmente son representantes de la ciudadanía, también son representantes del partido en las Cámaras.

18

Rodríguez y Ward proponen una triple tipología de funcionarios panistas. Identifican: a) miembros con larga antigüedad en el partido; b) políticos con una posible carrera; c) elegidos desde el sector privado. Los autores encontraron, en el caso de Chihuahua, que los primeros dos grupos eran numéricamente más pequeños, además de que funcionarios provenientes del sector privado -en la mayoría de los casos- regresaron al sector en 1986, una vez que los panistas no pudieran lograr la reelección. En cuanto a Baja California observaron una procedencia similar de los políticos panistas y funcionarios de gobierno, pero en este caso los actores se ubican en una de las tres trayectorias siguientes: a) con una trayectoria como funcionarios electos, b) con una trayectoria como funcionarios designados, c) con una trayectoria de trabajo cívico. Rodríguez, Victoria y Peter Ward, op cit, p.54.

(para conocer el tipo de puestos que pueden tener, ver el cuadro V.1, y para identificar la experiencia general de los líderes, ver el cuadro V.2, al final del capítulo). La centralidad o diversidad de su recorrido entre estructuras y niveles de acción. Y la Ruta de Acción Exitosa (RAE) en cada nivel de las estructuras de acción (ver el cuadro V.3).

Antes de comenzar a caracterizar a la coalición dominante, es conveniente destacar las particularidades del proceso de reclutamiento que -en general- han permeado la selección de los líderes.

V.3. El PAN en Baja California: criterios generales de reclutamiento

De acuerdo a los elementos vertidos a lo largo de este trabajo, es posible identificar tres etapas del reclutamiento de los líderes panistas. De 1989 a 1991, prácticamente durante el primer trienio de gobierno de Ruffo Appel, en general prevaleció el criterio de la eficiencia en el desempeño en la función pública, para lo cual el reclutamiento fue relativamente flexible, atendió

sobre todo a la búsqueda del personal adecuado en términos de la eficiencia administrativa y el manejo de personal, elementos sustanciales para la tarea de gobernar.

Se buscaron personas con reconocimiento social, con una trayectoria personal limpia, que mantuviera cierta simpatía con su partido -en caso de no ser militante de éste- pero ante todo eficientes en su desempeño profesional. Dentro del PAN esta política se reflejó en la elección de dirigentes con habilidad y experiencia en el manejo de personal, capaces de instrumentar el programa de reestructuración interna impulsado desde la dirigencia nacional y con conocimientos sobre la administración de recursos materiales y humanos.

Hasta antes de acceder al gobierno en 1986, en la historia de Acción Nacional en Baja California, las candidaturas a puestos de elección popular habían estado marcadas por el criterio de cercanía del candidato con el partido. El ejemplo más claro fue el de Salvador Rosas Magallón, cuya trayectoria tuvo entre sus candidaturas más importantes, las de gobernador del estado en 1959 y en 1971 y -en cuatro ocasiones- sus precandidaturas a la presidencia de la república.

Sin embargo, la selección de los candidatos al

congreso en el periodo 1989-1992 también contempló a personas de reciente ingreso al partido cuyas trayectorias no necesariamente representaban un vínculo estrecho con su partido, en la búsqueda de una imagen de apertura a la participación de nuevos actores. En esta ocasión, aproximadamente la mitad de los candidatos eran viejos militantes panistas¹⁹ y el resto eran nuevos militantes.

A pesar de cierta tendencia a la apertura de espacios para las candidaturas en el ámbito legislativo, puede decirse que las posiciones legislativas en 1989 todavía contemplaron el criterio del vínculo partidario, mientras aquellos que buscan puestos ejecutivos tendieron a una débil identificación con el partido.

En una segunda etapa (1992-1994), el periodo más conflictivo de la administración ruffista y de la vida partidaria, generar condiciones favorables para el triunfo se convirtió en un criterio implícito y sustancial para la

19

Entre ellos Bernardo Borbón líder de la fracción panista en el congreso estatal en 1989-1992. René Nuñez Figueroa, diputado en el congreso del estado (en 1989) quien fungió como líder del PAN en Ensenada. Javier Moctezuma y Coronado, otro diputado del PAN en el congreso del estado (en el mismo periodo) que fue presidente municipal del PAN en Tijuana y diputado federal por el PAN en la 52 legislatura. Ibid, p.55.

selección de candidatos a puestos de elección popular y de representación. Se buscó afianzar los triunfos en las alcaldías de Tijuana y Ensenada, y avanzar en la conquista de Mexicali, además de lograr mayores espacios en el congreso local.

En particular, en el caso las candidaturas para las diputaciones se instrumentó una política que -aunque en general mantuvo un criterio de cercanía con el partido- contempló una mayor apertura a los nuevos actores.²⁰ No obstante, en el caso del Senado siguió privilegiándose a los panistas de mayor experiencia política, como el caso de Norberto Corella Gil Samaniego.

Mientras que en los puestos ejecutivos, así como de la dirigencia del partido, empezaría a ser más claro que la afinidad con el proyecto de gobierno sería un elemento sustancial para el ascenso.

Ejemplos que confirman lo anterior son los procesos de

20

Cuatro de los candidatos pueden considerarse como viejos militantes del PAN, tal es el caso de César Mancillas Hernández que había sido miembro del cabildo en Ensenada de 1986-1989 y suplente para senador en 1988. Rafaela Martínez Cantú había sido suplente en 1989-1992. Luis Sánchez Vázquez, hijo de uno de los fundadores del PAN en Mexicali y Juan Algravez Uranga, que también había sido candidato en 1989. El resto de los candidatos al congreso eran personas de más reciente ingreso.

selección de los candidatos a alcaldes. Oscar Sánchez del Palacio (un miembro del cabildo de 1986-1989) y Héctor Osuna Jaime (un miembro del partido desde 1983 y un diputado del PAN en el congreso estatal en 1989-1992) además de obtener la nominación interna en procesos internamente controvertidos, también ganaron la presidencia municipal de Ensenada y Tijuana, respectivamente.²¹

En el primer caso, se trataba de una de las personas allegadas al gobierno de Ruffo en Ensenada, localidad donde la cercanía con la ciudadanía ha resultado un importante capital político para los panistas. Y, en el segundo, se trataba de un ex legislador que había tenido importante participación en el congreso; además de que se trataba de un profesionista conocido en Tijuana.

La tercera etapa (1995-1996) se caracterizó por un intento de reconciliación de las fracciones internas de PAN. Ante la necesidad de representación de las distintas posiciones, la política instrumentada se caracterizó por la incorporación a puestos clave del gobierno de personas más ligadas al panismo de mayor experiencia interna, además de aquellas personas que aún siendo de reciente militancia y

²¹ Ibid, p.56.

socializadas en ámbitos distintos, hubieran cumplido eficientemente su labor administrativa, aunque no gozaran de amplio apoyo entre el panismo.

Por su parte, dentro del partido, los líderes más favorecidos fueron aquellos que garantizaran un fuerte ascendente con el partido. Ascendente que podía ser resultado de su participación en otros momentos importantes de la historia de Acción Nacional o por sus vínculos familiares, pero sin dejar de poner atención en la necesidad de apoyar la gestión de gobierno. Se buscó que los dirigentes panistas tuvieran conocimiento de los retos del ejercicio de gobierno, para que impulsaran políticas partidarias adecuadas a fomentar el crecimiento organizativo y el apoyo a la gestión pública, pero que al mismo tiempo gozaran de cierta legitimidad interna.

En este marco, Cuauhtémoc Cardona ex dirigente estatal del PAN y actual secretario de organización del CEN logró reunir estos requisitos. Cardona es hijo de un antiguo militante panista de Tijuana, había sido diputado local, funcionario de gobierno y dirigente juvenil de su partido.

En general, este sentido parecen tener las elecciones de Alejandro González Alcocer (en octubre de 1998) y Rafael G. Morgan Alvarez (en noviembre del mismo año), aunque con

algunos matices en torno al proceso interno, que serán abordados en los comentarios finales del trabajo.

V.4. Caracterización de las trayectorias políticas de los miembros de la coalición dominante

V.4.1 Líderes con trayectoria en la estructura del partido

El 24% del total de los líderes que componen la coalición dominante tiene una trayectoria en los puestos de la estructura del partido, en sus distintos niveles (ver el cuadro V.2). Ahora bien, este grupo incluye a quienes tienen una trayectoria especializada (el total de su RAE se han realizado dentro de un mismo nivel de acción) en puestos de apoyo institucional y dirección estatal o municipal. Tal es el caso de Mario Corral, Carlo Castillo, Juan Manuel Salazar Pimentel, Amado García Ortiz, Juan José Rico, Manuel Grijalva Reyes y José Chumacera (ver el cuadro V.3). A excepción de los dos primeros, el resto tiene un conocimiento suficiente respecto la vida interna de su partido, como para considerarse que tienen cierta especialización que idealmente les permitiría aportar mayores elementos para avanzar en un proceso de

consolidación de la vida institucional y construir una carrera política como dirigentes de su partido.

Sin embargo, salvo Mario Corral, Carlo Castillo y Manuel Grijalva, los otros líderes han sido parte de la oposición interna con lo que -en general desde 1989- se han visto marginados de los espacios importantes de decisión. La mayoría ha tenido puestos medios dentro de la estructura formal de decisiones. Por otra parte, han tenido poca capacidad para constituirse como una disidencia fuerte, lo que limita sus posibilidades para generar contrapesos internos de mayor impacto, por ejemplo, respecto al proceso de reorganización que ha venido experimentando su partido.

Salvo Norberto Corella, quien con una trayectoria más diversificada también ha sido dirigente estatal del PAN entre 1965 y 1967, Mario Luis Corral Caligaris y Alfonso Becerril Sánchez, con una militancia de principios de los ochenta, llegaron a ser dirigentes estatales de su partido y a instrumentar localmente el proceso de reorganización interna, entre 1989 y 1997, que fue impulsado por Corella desde la década de los sesenta.

Como se comentó en el capítulo cuatro, la posibilidad de ascenso a niveles superiores de la jerarquía de toma de decisiones dentro de Acción Nacional, por parte de actores

de reciente militancia, puede entenderse como cierta capacidad de permeabilidad del partido en una coyuntura específica, pero también es explicable en el marco de un débil grado de institucionalización.

El rápido ascenso de Mario Corral y Alfonso Becerril a la dirección estatal, no refleja un ascenso con las características de una "carrera política convencional", sino de una manera directa a los niveles superiores de dirección. Esta situación generó la oposición de la fracción más tradicional del panismo, aunque su ascenso fue apoyado por todos aquellos líderes afines al proyecto de reestructuración interna delineado desde el Comité Directivo Nacional, el cual contemplaba -entre otras cosas- la profesionalización de los cuadros dirigentes.

De hecho, después de los serios conflictos internos de principios de los noventa, la dirigencia estatal pareció reservarse a líderes con un mayor ascendente dentro de Acción Nacional. De 1996 a 1998 fue encabezada por Cuauhtémoc Cardona, quien fue socializado en el seno del partido y la familia panista, cuyo perfil le ha permitido mantener cierto equilibrio interno, al conciliar entre las distintas fracciones. Otro ejemplo, ha sido el caso de Alejandro González Alcocer que también fue electo para

sucedier a Cardona. González Alcocer es hijo de uno de los fundadores del PAN en San Luis Potosí, Manuel González Hinojosa, y es líder de la fracción tradicionalista de Tijuana. Su elección representó la tercera ocasión en que la fracción más tradicionalista asumió la dirigencia estatal, después de Manuel Gutiérrez Aguilar que ejerció el cargo de 1974 a 1977, justo en el periodo de división interna y el surgimiento de la disidencia. Y de Isidro Miranda quien dirigió al PAN en el estado en el periodo 1980-1982, etapa a partir de la cual cambiaría la estrategia partidaria de vinculación con la sociedad bajacaliforniana.

A excepción de González Alcocer, los miembros de la fracción más tradicionalista del panismo bajacaliforniano, como Juan Manuel Salazar Pimentel, Amado García, Juan José Rico, Manuel Grijalva, Ambrocio Montellano y César Mancillas, siempre han tenido puestos a nivel de la dirigencia local en sus respectivas circunscripciones, y aunque algunos de ellos han sido parte del consejo estatal en algún periodo, no han tenido un puesto de dirección en el estado.

Entre aquellos líderes con una trayectoria más diversificada, pero que dentro de su trayectoria también

han tenido funciones de apoyo institucional y dirección de su partido, se encuentran: Francisco J. Medina, Víctor Hermosillo, Saúl García, Alejandro Bahena, Mario Plata, Eugenio Elorduy, Salvador Morales Muñoz, Irene Contreras, Belén Magallón, Cecilia Barone, César Mancillas Hernández, Fortunato Alvarez, René Corella, Bernardo Borbón, Cuauhtémoc Cardona, Héctor Castellanos, Pablo Contreras, Rubén A. Fernández, Jesús Del Palacio y Luis M. Bustamante.

Al respecto debe señalarse que, salvo los tres últimos, el resto del grupo tiene una militancia anterior a los años ochenta, incluso en el caso de algunos de ellos su militancia data de la década de los sesenta. Por lo que es posible entender que hayan ocupado en diversas ocasiones puestos directivos, aunque no necesariamente llegaron a especializarse en este nivel y, actualmente, la mayoría ha tendido a dejarlas por funciones en el gobierno.

De los tres casos restantes, hay que destacar que el ascenso de Rubén Fernández Aceves, que también ha sido rápido. Con una militancia de finales de los años ochenta llegó a ser Secretario General del Comité Directivo Municipal de Tijuana en 1990 y Secretario General del Comité Directivo Estatal en 1995, estos datos corroboran las posibilidades de un rápido ascenso en el marco de un

bajo grado de institucionalización interna.

Finalmente, de los líderes que componen la coalición dominante, en general no existen casos cuyas trayectorias hayan sido especializadas en el ámbito legislativo. Esto significa que, hasta antes del acceso a gobierno muy pocos lograron acceder a puestos de representación como las diputaciones locales, federales o al Senado de la República, por lo que aún no puede hablarse de una carrera política legislativa en un sentido puro. Sin embargo -como se verá en el siguiente apartado- cada vez es más frecuente que algunos líderes empiecen a mostrar tendencias a su consolidación por su experiencia en este nivel, a pesar de que no sólo se trata de líderes que también han participado en la estructura de gobierno. Tal es el caso de Jesús González Reyes y Francisco Javier Reynoso, quienes fueron diputados locales de 1989 a 1992 y que actualmente son diputados federales para el periodo 1997-1999.

Sin embargo, hasta ahora no puede decirse que se observe una tendencia al predominio del grupo parlamentario ni de los dirigentes del partido, como un elemento que apunte al fortalecimiento institucional y la definición de una relación autónoma entre los órganos del partido y el

gobierno.

V.4.2 Líderes con trayectoria en la estructura del gobierno

Los líderes que tienen una trayectoria especializada en puestos de la estructura de gobierno apenas representan el 2% del total. Este es el caso de José Guadalupe Osuna Millán, quien a pesar de su reciente militancia (de incios de los noventa) y de ser considerado como simpatizante del PRI, fue postulado para alcalde de Tijuana por su amplia posibilidad de dar el triunfo al PAN en esta localidad. Su principal capital político fue su desempeño en anteriores puestos de la administración pública.

Osuna Millán fue propuesto para este cargo, debido a su labor como director de la Comisión Estatal de Servicios Públicos Tijuana-Tecate (CESPTT), durante el gobierno de Héctor Osuna Jaime (1992-1995), ya que mostró capacidad administrativa y política al dirigir una de las dependencias más importantes, pero también problemáticas; por lo que pudo obtener los apoyos necesarios para tener la nominación panista.

V.4.3 Líderes con trayectoria entre el partido y el gobierno

Este grupo representa el 74% del total de los líderes que componen la coalición. Es importante destacar que de los 43 líderes con este recorrido, apenas 13 de ellos (33%) regresó a algún puesto dentro de su partido, mientras que 30 (67%) ha permanecido en algún puesto en gobierno.

Entre los líderes que regresaron a ocupar algún puesto dentro de la estructura del partido, seis de ellos ocuparon puestos en el ámbito legislativo. Cinco ocuparon puestos en la dirigencia local (ya sea estatal o municipal) y dos ocuparon puestos en la dirigencia nacional del PAN.

A excepción de Fortunato Alvarez Enriquez quien es un líder con amplia experiencia dentro del PAN y actual diputado federal, los líderes que ocuparon puestos en el ámbito parlamentario ya sea local o nacional tienen una militancia de principios de los ochenta. Tal es el caso de Carlos Montejo Favela, Rubén A. Fernández Aceves, Luis Ricardo González Cruz, Jesús González Reyes y Francisco Javier Reynoso Nuño.

Por otra parte, salvo Jesús Del Palacio Lafontaine, en Ensenada, los líderes que pasaron a ocupar puestos de

dirigencia a nivel local y estatal tienen una larga militancia en el PAN. Tal es el caso de René Corella Gil Samaniego, Héctor Castellanos Muñoz, Cuauhtémoc Cardona Benavides y Pablo Contreras.

Mientras que a nivel de asesores del CEN están los casos de Ernesto Ruffo Appel y Héctor Osuna Jaime, ambos con una militancia de principios de los ochenta, líderes de dos importantes fracciones del panismo bajacaliforniano, que además cosecharon importantes triunfos para su partido. En estos casos, el éxito en las acciones de estos líderes ha sido sobre todo por los triunfos electorales obtenidos y por el eficiente ejercicio de gobierno, lo que ha hecho posible que ascendieran de manera rápida en la jerarquía de toma de decisiones dentro del PAN.

Por otra parte, entre los panistas que han permanecido en puestos de gobierno, sólo Rodolfo Valdez Gutiérrez, Francisco Vega De la Madrid, Alejandro Bahena Flores, Gastón Loustaunau Andrade, Oscar Sánchez Del Palacio y Luis M. Bustamente Fernández tienen una militancia de incios de los ochenta. El resto son personas con una importante experiencia dentro de su partido, quienes prácticamente dejaron sus funciones dentro del PAN para fortalecer a la burocracia política.

De ellos, sólo los dos primeros han ocupado, en periodos consecutivos, un puesto en gobierno del estado, durante las dos administraciones panistas. El primero, hasta antes de la muerte de Héctor Terán y su renuncia a la Secretaría General de Gobierno del Estado, se perfilaba como uno de los posibles precandidatos del PAN para obtener la nominación de su partido, a la gubernatura del estado en el año 2000. En su cargo como Secretario de Gobierno mantuvo una actitud muy activa que le ganó simpatías y enemistades entre los sectores sociales bajacalifornianos y al interior de su partido.

A partir de estos datos es posible identificar un proceso de consolidación de la burocracia política de Acción Nacional, tal como se observa en el marco de la estructura política nacional. El sólo hecho de que la mayoría de los líderes que tienen experiencia entre las dos estructuras, permanezcan en puestos de gobierno, es un síntoma para afirmar lo anterior. Esta situación se acentúa con la prevalencia de un proyecto de partido centrado en el ejercicio de gobierno, estableciéndose una relación que ha mostrado síntomas de subordinación de los órganos internos del partido al órgano de gobierno.

Un elemento adicional para conocer a la coalición dominante del PAN es identificar, entre todos los líderes de la coalición, quienes han logrado construir una trayectoria -en general- diversificada y equilibrada. Esta situación implica tener experiencia en las dos estructuras y en los distintos niveles de acción, de manera más homogénea. Es importante observar -con una perspectiva de todo el periodo de estudio- si más allá de su composición la coalición dominante podría experimentar una tendencia al equilibrio en función de la integración de experiencias de los líderes, independientemente del inicio de su militancia.

Entre los líderes con una trayectoria diversificada y equilibrada se encuentran Rafael Gilberto Morgan Alvarez, Javier Gutiérrez, Luis Sánchez Vázquez, Norberto Corella Gil Samaniego, María Cristina Ramos Flores, Héctor Terán Terán, Esthela Rosas Quintero, Javier Moctezuma y Coronado, y Salvador Morales Riubí; todos con una militancia anterior a los años ochenta, y tres de ellos hijos de panistas. Mientras que Carlos Montejo Favela, Luis Ricardo González Cruz, José Zeferino Sánchez Martínez, Jesús González Reyes, Francisco Javier Reynoso Nuño, Ernesto Ruffo Appel y Oscar Sánchez Del Palacio; tienen una militancia que inicia en la

década de los ochenta, sólo uno es hijo de familia panista, pero en general su ascenso ha sido rápido y efectivo.

Respecto a este grupo hay que destacar dos cuestiones: Por un lado, los líderes con una trayectoria más equilibrada no llegan siquiera a un tercio respecto a toda la coalición (apenas el 28%). Este es un grupo pequeño para veinte años de un proceso de reorganización interna que se ha intensificado en los últimos nueve años que el PAN ha tenido experiencia en el gobierno. Una referencia importante sobre el contexto en que se construyeron muchas de las trayectorias políticas de los líderes, es que el 81% de ellos logró más del 50% de su RAE entre 1986 y 1996. Es decir que, aunque la coalición se compone con personas de diversas generaciones, militancia y experiencias políticas, que han sido postulados y ejercido distintos puestos; el hecho de llegar a gobierno en 1986, 1989 y 1995 mostró que el PAN podía ser una opción de gobierno, y potenció su trayectoria exitosa.

Por otro, la situación ideal sería que estos líderes pudieran identificar de manera más clara -además de las necesidades de gobierno- las necesidades de su partido, para tratar de construir propuestas en torno al proceso de consolidación de su vida institucional. No obstante, las

acciones que han apoyado -hasta el momento- hacen pensar que realmente están más preocupados por mantener la dinámica del buen ejercicio de gobierno que impulsar un proceso de reflexión y autocrítica dentro de Acción Nacional.

Al hacer un recuento de las trayectorias de los líderes de la coalición dominante, durante el periodo de estudio, pueden destacarse tres cuestiones acerca de las relaciones que se establecen entre los distintos niveles y estructuras de acción. ²²

a) El organigrama del PAN sufre notables cambios como consecuencia del acceso a gobierno en 1986, 1989 y 1995. Dicho proceso de cambio ha impactado en dos niveles: Por un lado, al interior del partido transformó la importancia relativa de los distintos ámbitos de acción (dirección local, dirección estatal y ámbito legislativo). Esta situación ha generado mayores expectativas por parte de los líderes para acceder al congreso y la pugna por las

22

Panebianco habla del mapa de poder organizativo como la configuración de las relaciones entre los órganos del partido. Las relaciones de supraordinación/subordinación entre los distintos órganos que integran la organización, implican diferencias en la forma en que se producen los intercambios tanto de tipo horizontal como vertical. Es preciso saber a través de qué relaciones intraorganizativas se ejerce el poder de aquella. Panebianco, Angelo, Modelos de Partido, ed. Alianza Editorial, México, 1993, pp.324-325.

nominationes ha generado serios conflictos internos. Por otro, amplió las posibilidades de construcción de trayectorias exitosas por parte de los líderes, a nivel del congreso, pero en mayor medida en la estructura de gobierno.

b) En términos del tipo de relación que tiende a establecerse entre los diversos niveles de acción, puede decirse que éstas no son igualitarias. Es posible identificar una relación de cooperación entre el ámbito administrativo (sobre todo a nivel de gobierno estatal) y el legislativo, con cierta prevalencia del primero sobre el segundo. Si bien las funciones de los legisladores panistas no han mostrado una total dependencia respecto a la posición del ejecutivo estatal y su equipo de trabajo, la política del gobierno panista, generalmente, termina siendo apoyada en la cámara sin muchos cuestionamientos.

Por lo que respecta a los órganos dirigentes, la experiencia del panismo ha mostrado que, a excepción de los primeros años de los noventa cuando se presentaron serios cuestionamientos por parte de los directivos locales respecto al ejercicio de gobierno (pugna que terminó con la destitución de tres de los cuatro CDMs) la dirigencia estatal ha logrado mantener la cohesión interna y el apoyo

a las acciones del gobierno, sin una crítica de mayor trascendencia.

c) Como líderes que actúan en distintos ámbitos, es de observarse una tendencia al predominio del nivel de gobierno y con ello de la bucracia política del PAN, sobre los dirigentes o legisladores de este partido. Esta situación ha mostrado, por lo menos en el sistema político nacional, que tiende a fortalecer las carreras de tipo burocrático, por encima de las de partido o legislativa, las cuales pudieran crear un espacio de mayor autonomía de la organización política.

V.5 Percepciones de los líderes y retos de Acción

Nacional

En relación a la fisonomía de la coalición dominante, también es importante observar cuál es la percepción de los líderes acerca de la organización interna de su partido, y cuáles son los retos que consideran fundamentales.

El 50% de los entrevistados coincidió en que -al iniciar su militancia- Acción Nacional se encontraba desorganizado y sin recursos. Apenas un 23% lo calificó como un partido motivado y sólo el 10% considera que estaba

organizado y con recursos (ver el cuadro V.4). Independientemente de la etapa en que ellos empezaron a participar activamente en el PAN, la mayoría consideró que su partido carecía de una estructura organizativa fuerte y con recursos económicos y materiales, e incluso humanos, por lo que era vulnerable a los cambios en su entorno político. Es importante comentar que en el ánimo y discurso de los líderes panistas no dejan de mencionarse estos aspectos como esenciales para su partido. Al parecer, no consideran que el problema organizativo haya sido superado y aunque plantean que su partido está en un proceso que habrá de superarse, es recurrente su preocupación por los recursos.

En este sentido, 48% de los entrevistados consideró que actualmente el PAN se encuentra en una etapa de crecimiento y transición (ver el cuadro V.5). Los líderes consideran que su partido ha sido rebasado institucionalmente, porque ha experimentando un rápido crecimiento; asimismo, coinciden en que se trata de una etapa de transición que será superada. Sin embargo, llama la atención que para el 28% de los entrevistados, si bien el PAN se está organizando, aún está débil en su estructura.

Al respecto, los entrevistados destacaron como un aspecto fundamental: reforzar los medios de vinculación de su partido con la ciudadanía. Más que poner atención en la construcción de espacios internos de discusión, en las formas de selección, en los mecanismos de financiamiento, en las normas vigentes, etc; se centran en la importancia de seguir tendiendo puentes con la comunidad, mejorando su organización durante los procesos electorales. Si bien esta visión no deja de ser importante, tiende a profundizar la dependencia de su partido respecto a su entorno inmediato y, sobre todo, a seguir adecuándose en términos de las estrategias partidarias con organizaciones afines.

En cuando a los elementos que inciden en la movilidad interna, aunque el 48% de los entrevistados señaló a la experiencia y trayectoria dentro del partido, como un elemento importante, un 24% de ellos consideró como el elemento central para la movilidad, tener la capacidad de generar posibilidades reales de obtener el triunfo (ver el cuadro V.6), es decir, poder ser elegible por la ciudadanía. Esta respuesta es -de alguna manera- coherente y complementaria, con los otros elementos apuntados. Por ejemplo, el 16% señaló que es importante que un candidato tenga presencia en la comunidad, para ser electo candidato

de Acción Nacional.

En la práctica, lo que se ha observado es que la primera de estas características sólo ha tendido a mantenerse como un criterio importante para la movilidad en los puestos de representación en el congreso y, a partir de 1995, en relación a los puestos de dirección de su partido. Mientras que los otros aspectos, también aparecen de manera importante cuando se trata de las candidaturas para alcaldes y diputados.²³ Además, la fidelidad a la ideología del partido tampoco es garantía de ascenso de los líderes, aunque en el discurso se sigue manejando como un elemento central, también es cierto que implícitamente ha mantenido cierta importancia, sobre todo por la identificación natural con los principios de otras organizaciones como las empresariales, más que por el conocimiento profundo por

23

En el marco de la dinámica que experimentan los partidos políticos a nivel nacional la experiencia muestra que los tres principales partidos PRI, PAN y PRD han tomado conciencia de la importancia de definir el grado de apertura que conviene a cada uno de ellos. El PRI se propone ampliar sus posibilidades de selección de candidatos en lugar de replegarse hacia el priismo puro, ya que esto último significaría una desventaja frente a sus competidores. En contraste con el PRI, el PRD no busca abrir candados sino poner algunos para tener mayor claridad y control sobre las candidaturas externas. En este caso, como en el PAN el problema empieza a ser el beneficio que puedan tener algunas figuras públicas, pero que una vez en sus cargos no retroalimenten a su partido.

parte de los líderes.

Respecto a las percepciones sobre lo que es necesario transformar en su partido, el 43% de los entrevistados señaló que es fundamental la formación de cuadros (ver el cuadro V.7), pero sobre todo capaces para enfrentar las tareas del ejercicio de gobierno. Cómo ocupar los puestos públicos con miembros de su partido, para tratar de buscar la mayor homogeneidad en las acciones, así como la búsqueda de una imagen cohesionada del gobierno ante la opinión pública, sigue siendo una preocupación vigente en los miembros de la coalición dominante.

Por otra parte, el 33% planteó como necesidad inmediata una mayor profesionalización de su partido. Sin embargo, su énfasis es el desarrollo de nuevos medios de mercadotecnia electoral, de administración y orden en las funciones de los órganos internos.

El resto de las opiniones tiene un peso más o menos homogéneo. Para el 7% de los entrevistados (respectivamente) es importante transformar los estatutos y reglamentos; mientras que otros consideran fundamental transformar el sentido del ejercicio de gobierno por parte de los funcionarios. Esta respuesta tiene que ver con la búsqueda de coherencia entre la doctrina de su partido y las

acciones políticas de su burocracia.

Apenas el 5% de los entrevistados (respectivamente), habló de la necesidad de transformar los espacios institucionales de discusión; mientras que otros consideraron central transformar el perfil de los candidatos, lo que tendría que modificar los mecanismos y criterios de selección interna.

A partir de estas opiniones y de acuerdo con Panebianco, cabe destacar que el proceso de burocratización de un partido, no es lo mismo que su proceso de profesionalización. Según este autor, la burocratización dentro de un partido "implica un aumento de esa categoría de profesionales de la política que son los funcionarios adscritos al mantenimiento de la organización. Mientras que la profesionalización "constituye el rasgo distintivo del cambio organizativo e implica una reducción del peso de las viejas burocracias y una (ampliación) de los órganos de staff".²⁴

Los procesos de profesionalización, cuando alcanzan ciertas dimensiones, pueden provocar cambios considerables

²⁴ Panebianco, Angelo, op cit, pp.437-438.

en las relaciones de poder existentes al interior del partido. Según el autor, las organizaciones profesionales o aquellas en las que el componente porofesional es muy importante, tenderán a ser organizaciones descentralizadas.

Al respecto, una pregunta importante sería, cómo puede resolver el PAN la tensión entre sus estructura centralizada con un fuerte aparato burocrático nacional y las necesidades inmediatas en las regiones, donde se requiere dar respuesta a los cambios en su tamaño, composición y relaciones que establece al interior y con los otros actores locales?.

En el caso de Baja California parece que la dirigencia local no ha logrado organizar una propuesta más sistemática para incidir en el proceso de transformación a nivel nacional. A excepción de cuestiones muy precisas -no por ello menos importantes- como la necesidad de transformar los criterios para la competencia interna, que llevaron a la modificación de estatutos en 1992; la discusión sobre la necesidad de reestructurar su estructura territorial, buscando un mayor acercamiento del partido a la comunidad; o la discusión en torno a la relación entre partido y gobierno; el panismo estatal no ha planteado una reflexión

sobre las necesidades de una transformación de mayor alcance en la estructura.

En este sentido, es interesante observar cuáles fueron las respuestas de los líderes -en función de los elementos que consideran prioritario transformar dentro de su partido- acerca del tipo de líder que necesita su partido para emprender cambios.

El 36% de ellos considera necesario un líder que conozca las actividades y tareas de gobierno, para hacer de su partido un soporte a las tareas administrativas (ver el cuadro V.8). Mientras que el 31% consideró que se requiere de un líder que conozca tanto la doctrina como el funcionamiento de su partido. En el marco de los conflictos internos, una característica que han llegado a considerar importante, es el hecho de que el líder logre mantener el equilibrio interno entre las distintas fracciones, así como una buena relación externa con los otros actores locales.

Finalmente, al preguntarles su opinión sobre la relación que debe haber entre su partido y el gobierno panista, el 62% apuntó que debe haber independencia por parte del PAN, aunque manteniendo una crítica institucional (ver el cuadro V.9). La mayoría opinó que hacer públicos

los problemas internos y los desacuerdos respecto al ejercicio de gobierno, no es bueno para Acción Nacional, por lo que plantean 'la crítica institucional'. Sin embargo, en la práctica dicha crítica se diluye como alternativa, poco incide en la toma de decisiones y -como ya se ha comentado- contribuye a evitar el surgimiento de una fuerte disidencia.

Con los acontecimientos del 3 de octubre de 1998, cuando fue elegido como presidente del PAN en el estado Alejandro González Alcocer, era de esperarse que se presentaran acciones más encaminadas a recuperar una imagen más ligada al ideario y doctrina de Acción Nacional.²⁵ De haber permanecido en el puesto González Alcocer, ésta no hubiera sido una tarea fácil, ya que ganó en una apretada

25

El electo presidente estatal del PAN dio a conocer cuatro líneas centrales de trabajo partidario. Dos de ellas, pretenden consolidar el trabajo hacia el exterior: Por un lado, buscar mayor vinculación con la sociedad bajacaliforniana para plantear mecanismos de enlace entre la comunidad y las autoridades emanadas de ese partido. Por otro, vincular a su partido con el gobierno para establecer reglas claras de entendimiento y convivencia entre las dos instancias. Mientras que al interior de su partido, pretende impulsar, por una parte, mayor capacitación de los miembros activos y a los funcionarios públicos. Por otra parte, impulsar la organización de su partido en zonas del estado donde aún no ha avanzado, como son las áreas rurales. Cambio, 4 de octubre de 1998, p. 1 y 3.

segunda ronda de votaciones, por apenas 4 votos,²⁶ a su contrincante Francisco García Burgos afín a la fracción de Héctor Osuna Jaime, ex alcalde de Tijuana, en visible conflicto con la fracción tradicionalista.

Al ser elegido presidente del Acción Nacional, los panistas tratarían de poner atención en el mensaje que les dio la ciudadanía el pasado mes de junio, durante el proceso electoral local. Este proceso mostró -entre otras cosas- que al panismo, en efecto, le ha faltado construir mayores puentes entre la comunidad y sus representantes y, en este sentido, no sólo entre gobierno y gobernados, sino también entre el partido y sus simpatizantes. Además de tratar de gobernar con una ética propia de Acción Nacional, por encima de inercias del ejercicio del poder político.

26

Es de destacarse que entre los 44 consejeros que participaron en la elección se encontraban el exgobernador Héctor Terán Terán y Eugenio Elorduy, alcalde de Mexicali. Ambos, líderes de las dos principales fracciones en el estado, quienes dieron su apoyo a González Alcocer. Ibidem.

V.6 A manera de conclusión

Antes de comentar acerca de las trayectorias de la coalición dominante, es importante destacar dos cuestiones que -en general- pueden identificarse en las rutas de acción de los líderes, en función de las características de la movilidad.

a) Entre 1989 y 1995 existió un constante tránsito de los líderes al interior del gobierno, y entre el partido y el gobierno; mientras que el nivel fue menor en los puestos al interior del partido, características que se acentuó sobre todo con los conflictos de inicios de los noventa. Hay que recordar que durante el gobierno de Ernesto Ruffo se dio un proceso de incorporación de nuevos actores a la vida política y partidaria, y en su cargo de gobernador tuvo que realizar varios cambios dentro de su gabinete; mientras que al interior del partido la fracción encabezada por Alfonso Becerril permaneció a la cabeza del partido desde noviembre de 1989 hasta diciembre de 1993, y puede decirse que tendría cierta continuidad con el periodo de Mario Corral quien concluyó sus actividades como dirigente estatal en febrero de 1997.

Mientras que, entre 1995 y 1997, al inicio del periodo

de gobierno de Héctor Terán, el tránsito dentro del gobierno -en relación al periodo de Ruffo- disminuyó en ambas estructuras.

b) Las fracciones experimentaron un proceso de recomposición en distintos grados. La fracción encabezada por Ernesto Ruffo mostró una mayor transformación, ya que posteriormente, se reestructuraría alrededor de Eugenio Elorduy y Héctor Terán durante el segundo sexenio de gobierno. Con una recomposición media puede ubicarse a la fracción encabezada por Héctor Terán, la cual desde el inicio se caracterizó por ser más heterogénea en su integración, su tendencia a la acción fue más moderada y conciliadora, por lo que resultó más permanente que la fracción ruffista. Mientras que la fracción encabezada por Elorduy parece experimentar una menor recomposición y que tiende a presentarse más como un equipo compacto reunido en torno a su principal líder.

Al identificar las trayectorias de los miembros de la coalición dominante, y las relaciones entre los distintos niveles y estructuras de acción, es posible concluir lo siguiente.

c) Si se considera que uno de los puntos de partida de este estudio fue la identificación de las transformaciones

que ha experimentado Acción Nacional con el ejercicio de gobierno, a la fecha aún no es posible hablar de la existencia de carreras políticas de tipo convencional.

d) La coalición dominante tiene un pequeño grupo de líderes con una trayectoria más equilibrada que -como se dijo- no representan ni un tercio de toda la coalición, por lo que, desde este punto de vista no es posible hablar de una coalición equilibrada. Si bien influye mucho que la mayoría lograra construir una ruta de acción exitosa a raíz del acceso a gobierno, también es cierto que existe una tendencia a la construcción de trayectorias dentro de la estructura de gobierno.

e) En cuanto a la relación entre los órganos del partido y el gobierno, es posible decir que se trata de una relación de intercambio desigual e incluso de asociación jerárquica entre el gobierno y el partido. Hay una relación de cooperación entre el ámbito administrativo (sobre todo a nivel de gobierno estatal) y el legislativo, pero con prevalencia del primero sobre el segundo. Mientras que -en general- la relación entre la dirigencia estatal ha permanecido subordinada a las necesidades inmediatas de los órganos de gobierno.

En cuanto a las tendencias del sistema político que se

reproducen en las características de la trayectorias políticas de los líderes panistas, pueden identificarse las siguientes.

f) Las nominaciones a cargos de elección popular, la cuales tuvieron un periodo de inclusión de nuevos actores, han tendido a otorgarse como recompensa a la lealtad partidaria de algunos militantes y, en el caso de los jóvenes panistas, han representado la posibilidad de empezar a construir una larga trayectoria.

g) En términos del proyecto prioritario del partido, las trayectorias políticas exitosas en efecto tienen que ver más con el papel del líder dentro de la burocracia de gobierno y, en cierta medida, con el ámbito legislativo. No obstante, aún no puede hablarse de la existencia de una carrera política legislativa.

h) Un vacío siguen siendo las trayectorias dentro del Poder Judicial. Además, en el caso del gabinete que conformaron los gobernadores panistas, el puesto central en esta áreas ha sido cubierto con personas consideradas simpatizantes del PRI.

i) En efecto, el partido no es el medio central de socialización y reclutamiento político; en este sentido, la

coalición que en un primer momento se caracterizó por bajos niveles de participación de los militantes dentro de su círculo central; en la medida en que tienden a consolidarse ciertos líderes aún de reciente militancia, pero ya con experiencia en las tareas de gobierno o de dirección del partido, puede decirse que el partido tiende a recuperar cierta presencia.

j) Finalmente, hay que destacar que esta tendencia al predominio de las necesidades de los órganos de gobierno, sobre los órganos del partido podrían acentuarse, sobre todo si se considera que los líderes de la coalición coinciden en tres aspectos:

-Las estrategias de fortalecimiento de su partido deben centrarse en mejorar la relación con la ciudadanía, para apoyar su organización en los procesos electorales.

-La formación de cuadros debe realizarse en el sentido de capacitar a los panista para la tarea de gobernar. La profesionalización de su partido debe centrarse en métodos efectivos de mercadotecnia electoral y el ordenamiento interno, sobre todo en el uso de recursos económicos y materiales.

-La crítica del partido hacia el gobierno debe ser

ante todo institucional.

Como puede observarse, estos elementos tienen como punto común la imagen del partido al exterior y la ampliación de su capacidad de triunfo electoral, lo que tenderá a consolidar al PAN en el marco del sistema de partido. Sólo algunos de los líderes consideraron central la transformación de los espacios de comunicación, discusión y confrontación interna. Mientras que muy pocos consideraron que la profesionalización de su partido debe pasar por un conocimiento especializado de las competencias y funciones de los órganos internos, de la coherencia entre la doctrina y las acciones de gobierno, y de la elaboración de una propuesta que apunte la necesidad de revisar el ordenamiento jerárquico en la toma de decisiones.

CUADROS Y GRÁFICAS

CUADRO V.1 Puestos posibles a recorrer Inter e Intra Estructuras Y Niveles de Acción	
A	B
<p>III. PUESTOS DE APOYO INSTITUCIONAL Y DIRECCIÓN NACIONAL</p> <p>3. Consejero Nacional 2. Comisiones en el CEN 1. Asesorías</p>	<p>II. GOBIERNO DEL ESTADO</p> <p>4. Coordinador 3. Secretario 2. Director 1. Jefe</p>
<p>II. PUESTOS DE ELECCIÓN Y REPRESENTACIÓN</p> <p>3. Senador 2. Diputado Federal 1. Diputado Local</p>	<p>I. GOBIERNO MUNICIPAL</p> <p>6. Presidente Municipal 5. Regidor 4. Coordinador 3. Secretario 2. Director 1. Jefe</p>
<p>I. PUESTOS DE APOYO INSTITUCIONAL Y DIRECCIÓN LOCAL</p> <p>4. Consejero Estatal 2. Puestos de Dirección Estatal: Presidente o Secretario del CDE 2. Puestos de Dirección Municipal: Presidente o Secretario del CDM 1. Puestos de Apoyo Institucional Comisiones, Miembro del Comité Directivo Distrital (CDD)</p>	

Nota: A. Estructura de puestos de las actividades relacionadas con el partido: se compone por tres niveles: puestos de apoyo institucional y dirección local, puestos de elección y representación, y puestos de apoyo institucional y dirección nacional. B. Estructura de puestos de las actividades relacionadas con el ejercicio de gobierno, compuesto por dos niveles: puestos dentro del gobierno municipal y puestos dentro del gobierno estatal.

**CUADRO V.2 Resumen de las Trayectorias de los principales
Líderes de la Coalición Dominante, según su recorrido
inter e intra Niveles y Estructuras de Acción (1986- 1996)**

No. de líderes	% del total	Estructuras y niveles recorridos	Líderes
14	24%	Experiencia fundamental en la estructura del Partido, en sus diferentes niveles I I-II I-II-I-III-I I-III I-III-II	Mario Corral Caligaris Carlo Castillo Camou Rosa Ma. Castillo Jaime Chávez Juan M. Salazar Pimentel Amado García Ortiz Juan José Rico Manuel Grijalva Reyes Alfonso Becerril Sánchez Javier Gutiérrez Vidal Alejandro Glz Alcocer Ambrocio Montellano Bustos César Mancillas Amador Norberto Corella Gil S.
1	2%	Experiencia fundamental en la estructura de gobierno, en alguno de sus niveles I	José G. Osuna Millán
43	74%	Experiencia entre la estructura de gobierno y viceversa, entre sus diferentes niveles A-B	Jesús A. Rivera Martínez Francisco J. Medina V. Víctor Hermosillo Celada Saúl García Soto Alejandro Bahena Flores Luis Sánchez Vázquez Mario Plata Castaños

Continuación del cuadro V.2

	Ma. Cristiana Ramos Flores
	Rodolfo Valdés Gutiérrez
	Esthela Rosas Quintero
	Eugenio Elorduy Walther
	Alfredo M. Arenas Moreno
	Gastón Loustaunau Andrade
	Salvador Morales Muñoz
	Fernando Aceves Salmón
	Jorge Ramos
	Javier Moctezuma y C.
	Irene Contreras
	Belén Magallón Camacho
	José León Ramos
	Cecilia Barone
	Oscar Sánchez del Palacio
	César Mancillas Hernández
B-A	Carlos Montejo Favela
A-B-A	Fortunato Alvarez Enríquez
	René Corella Gil Samaniego
	Héctor Osuna Jaime
	Rubén A. Fernández Aceves
	Luis Ricardo González Cruz
	Héctor Castellanos Muñoz
	Jesús González Reyes
	Francisco J. Reynoso Nuño
	Salvador Morales Riubi
	Jesús del Palacio Lafontaine
A-B-A-B	Rafael G. Morgan Alvarez
	Bernardo Borbón Vilches
	Héctor Terán Terán
A-B-A-B-A	Cuauhtémoc Cardona Benavidez
	Francisco Vega de la Madrid
	Luis M. Bustamente Fernández
	José Zeferino Sánchez Mtz.
A-A-B-A	Ernesto Ruffo Appel
A-B-A-B-A-B-A	Pablo Contreras

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en las entrevistas y los curriculums. Nota: en los casos de José Fortunato Alvarez Ruben Fernández, Javier Reynoso y Jesús González Reyes, se incorporó como parte de su trayecto, su triunfo en las elecciones del 6 de julio de este año, como Diputados Federales, los dos primeros por la 1ra. circunscripción. y los segundos por el distrito V y VI de Tijuana, respectivamente.

CUADRO V. 3 Resumen de las Rutas de Acción Exitosas, inter e intra Estructura y Niveles de Acción								
Número y porcentaje de RAE								8 de RAE
Caso	Inicio de su Milit.	Estructura A			Estructura B		Total RAE	Entre 1986-96
		Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel I	Nivel I		
MCC	1983	9 100%	-	-	-	-	9 100%	9 100%
ABS	1983	4 80%	1 20%	-	-	-	5 100%	5 100%
CCC	1994	5	-	-	-	-	5 100%	5 100%
JFAE	1959	33 72%	-	8 17%	-	5 11%	46 100%	10 21%
JARM	1962	1 33%	-	-	-	2 66%	3 100%	3 100%
FJMV	1982	9 90%	-	-	-	1 10%	10 100%	7 70%
RGMA	1971	2 33%	2 33%	-	-	2 33%	6 100%	5 83%
JVC	1976	3 60%	2 40%	-	-	-	5 100%	4 80%
VHC	1965	3 75%	-	-	-	1 25%	4 100%	2 50%
RCGS	1960	4 80%	-	-	-	1 20%	5 100%	3 60%
SGS	1963	8 89%	-	-	-	1 11%	9 100%	4 44%
ABF	1984	4 57%	-	-	2 28%	1 15%	5 100%	4 100%
LSV	1971	2 40%	-	-	2 40%	1 20%	5 100%	4 80%
MPC	1978	6 75%	-	-	-	2 25%	8 100%	6 75%
NCGS	1961	2 40%	1 20%	2 40%	-	-	5 100%	4 80%
MCR	1966 *	-	-	-	1 50%	1 50%	2 100%	2 100%
RVG	1989	1 20%	-	-	-	4 80%	5 100%	5 100%

BBV	1968	18	2	-	3	1	24	9
		75%	8%		13%	4%	100%	38%
HTT	1961	2	3	2	-	2	9	5
		22%	33%	22%		22%	100%	56%
ERQ	1968 *		1	-	1	-	2	2
			50%		50%		100%	100%
EEW	1968	4	-	2	1	1	8	5
		50%		25%	12%	12%	100%	63%
AMAM	1979 *	-	-	-	1	-	1	1
					100%		100%	100%
GLA	1990	3	-	-	1	-	4	4
		75%			25%		100%	100%
PCR	1980	8	-	-	2	2	12	8
		67%			16%	16%	100%	67%
AMB	1968	8	1	1	1	-	11	6
		73%	9%	9%	9%		100%	55%
RMC	1987	3	-	-	-	-	3	3
		100%					100%	100%
JCh	1986	1	-	-	-	-	1	1
		100%					100%	100%
HOJ	1983	4	1	1	1	-	7	6
		58%	14%	14%	14%		100%	88%
JMSP	1971	3	-	-	-	-	3	1
		100%					100%	33%
RAFA	1986	5	-	-	1	-	6	6
		83%			17%		100%	100%
CMF	1989	-	1		1	-	2	2
			50%		50%		100%	100%
SMM	1970	5	1	1	-	1	8	4
		63%	12%	12%		12%	100%	50%
CCB	1977	8	1	-	1	2	12	11
		67%	8%		8%	17%	100%	92%
FVM	1989	8	-	-	-	4	12	12
		67%				33%	100%	100%
LRGC	1989	3	1	-	-	2	6	6
		50%	17%			33%	100%	100%
HCM	1962	4	-	2	1	-	7	5
		57%		29%	14%		100%	71%

JGOM	1992	-	-	-	1	-	1	1
					100%		100%	100%
LMBF	1990	5	-	-	3	-	8	8
		62%			38%		100%	100%
AGA	1982	6	1	-	-	-	7	6
		86%	14%				100%	86%
AGO	1957	8	-	-	-	-	8	3
		100%					100%	38%
JZSM	1990	2	-	-	3	-	5	5
		40%			60%		100%	100%
FAS	1989	*	-	-	1	2	3	3
					33%	67%	100%	100%
JGR	1989	2	2	-	1	-	5	5
		40%	40%		20%		100%	100%
FJRN	1970	*	1	-	1	-	2	2
			50%		50%		100%	100%
JR	1970	*	-	-	1	-	1	1
					100%		100%	100%
JMyC	1972	1	2	-	-	1	4	3
		25%	50%			25%	100%	75%
SMR	1977	*	1	-	1	-	2	2
			50%		50%		100%	100%
IR	1968	4	-	-	1	-	5	1
		80%			20%		100%	100%
BMC	1976	2	-	-	1	-	3	2
		66%			44%		100%	66%
JLR	1959	4	-	-	1	-	5	2
		80%			20%		100%	40%
CBB	1970	5	-	-	1	-	6	3
		83%			17%		100%	50%
ERA	1982	2	-	1	1	2	6	6
		33%		17%	17%	33%	100%	100%
JdPL	1989	2	-	-	1	-	3	3
		67%			33%		100%	100%
OSdP	1989	1	-	-	2	1	4	4
		25%			50%	25%	100%	100%
CMA	1976	3	-	1	-	-	4	3
		75%		25%			100%	75%
JJR	1968	4	-	-	-	-	4	1
		100%					100%	25%

CMH	1958	6 86%	-	-	1 14%	-	7 100%	2 29%
MGR	1976	4	-	-	-	-	4	3

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en la entrevista.

Notas: Se considera una RAE la incursión en aquellos puestos que efectivamente han ejercido, no así las candidaturas en las que no se ejerció el cargo. Se utiliza un asterisco en aquellos casos en que el líder podría haber tenido alguna participación, pero no se obtuvo información al respecto. Es de reconocerse que en estos casos los datos pudieran resultar una visión parcial de la trayectoria; sin embargo, para el análisis, aquellos que pudieran aparecer con trayectorias centralizadas por no tener registros de puestos en los espacios donde hay asteriscos, se les ha considerado en la categoría de trayectorias especializadas, para no eludir el que, de cualquier manera, han tenido participación en ese nivel.

CUADRO V.4 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante sobre la situación del PAN, al inicio de la militancia

<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Desorganizado y sin recursos	29	50
Motivado	13	23
Desmotivado	10	17
Organizado y con recursos	6	10
Total	58	100

Fuente : Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevistas.

CUADRO V.5 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante, sobre la situación Actual del PAN

<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Está en proceso de crecimiento transformación	28	48
Se está organizando pero aún está debil	16	28
Esta organizado y fortalecido	14	24
Total	58	100

Fuente : Información propia, a partir de la información recopilada en la entrevistas.

CUADRO V.6 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante, sobre los elementos que influyen en la movilidad interna

<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
La trayectoria en el partido	28	48
Posibilidades de ganar fuera	14	24
Presencia en la comunidad	9	16
Personalidad y carisma	6	10
Experiencia en el gobierno	1	2
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevistas.

CUADRO V.7 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante, sobre los aspectos que deben transformarse en el PAN		
<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
La formación de los cuadros	25	43
La organización interna debe de profesionalizarse	19	33
Estatos y reglamentos	4	7
El sentido del ejercicio del gobierno	4	7
Perfil de los candidatos	3	5
Los espacios institucionales de discusión	3	5
Total	58	100

Fuente : Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevistas

CUADRO V.8 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante, sobre el tipo de líder que requiere el PAN		
<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Que conozca las actividades y tareas de gobierno	21	36
Que conozca la doctrina y tareas del partido	18	31
Que mantenga el equilibrio interno y externo	14	24
Que equilibre la relación del partido con las posiciones externas	4	7
Que equilibre las posiciones internas	1	2
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información recopilada en la entrevistas

CUADRO V.9 Opiniones de los Líderes de la Coalición Dominante, sobre como debe ser la relación entre el partido y el gobierno		
<i>Opiniones</i>	<i>Absolutos</i>	<i>% de Líderes</i>
Independiente y de crítica institucional por parte del partido	36	62
De apoyo al gobierno	11	19
Independiente y de crítica pública por parte del partido	11	19
Total	58	100

Fuente: Elaboración propia, con datos de las entrevistas.

COMENTARIOS FINALES

El Partido Acción Nacional (PAN) en Baja California ha trascendido, en cincuenta y un años de vida, de ser un partido de oposición por treinta y nueve años, a ser un partido en el gobierno, desde hace doce. Las transformaciones de la vida partidaria que este hecho significa está hoy día en su máxima expresión.

En el ámbito local, el PAN ha formado parte de la construcción de la naciente sociedad bajacaliforniana que, en 1953, lograría convertir en estado a su territorio. En este marco, la organización ha gozado de cierta legitimidad como partido de oposición, entre otras cosas, por su papel en la formación de una identidad regional que ha venido reivindicando la capacidad decisoria local frente al centro y porque, respecto a los otros partidos de oposición, ha mostrado constancia en la lucha electoral, a excepción de algunos procesos en sus primeros años de vida.

Por otra parte, las constantes divisiones del priísmo local y la incapacidad de la izquierda bajacaliforniana para constituirse como una opción opositora real, también contribuyeron a que el PAN capitalizara -sobre todo durante

la década de los ochenta- el descontento ciudadano y la búsqueda de espacios de participación independientes al PRI.

En la perspectiva del panismo nacional, la fundación del PAN en Baja California se da en un periodo de una importante confrontación entre la corriente más ciudadana del partido y la corriente más vinculada a la acción católica, proceso del que salió fortalecida la primera de las fracciones. Se trató de un periodo en que se impulsó la penetración territorial de Acción Nacional, por lo que en Baja California sólo transcurrió aproximadamente una década para empezar a ponerse en marcha el primer proceso de reestructuración, que inició en la década de los sesenta. En la práctica, esta situación dio paso a nuevos líderes que llegaron a la dirigencia del partido, algunos de ellos ligados a organizaciones empresariales, y quienes encabezaron las primeras acciones de profesionalización del PAN en el estado.

Fue en esta etapa cuando incursionaron la mayoría de los líderes que hoy sustentan la coalición dominante actual. La década de los sesenta sería pues la primera evidencia de las necesidades de adaptación del partido tanto al perfil de los actores, sus demandas y

posibilidades de participación.

En el marco de las pugnas del PAN nacional, en Baja California prevaleció la visión participacionista, la disidencia ha sido mínima y con escasa posibilidad de incidir en la vida partidaria. Desde los conflictos internos de fines de los setenta, la oposición interna en Baja California se caracterizó por una crítica institucional y realmente no ha podido generar contrapesos fuertes.

Ahora bien, durante la década de los ochenta, Acción Nacional se caracterizó por un bajo grado de institucionalización reflejado en una alta dependencia de su entorno, un nivel de organización heterogeneo de sus órganos de dirección local, normas relativamente flexibles para el acceso de nuevos actores, así como de los criterios de selección y reclutamiento hacia niveles de ingreso, medios e incluso superiores de su estructura de decisiones; además, la necesidad de financiamiento y de nuevos métodos relacionados con la mercadotecnia electoral. Todos ellos, elementos que mostraron la necesidad de buscar nuevas estrategias de acercamiento a los actores locales y cambiar su imagen como partido.

Resultado de un proceso de autoevaluación y

transformación de la política partidaria, fue el exitoso acercamiento a pequeños y medianos empresarios desde principios de los ochenta, algunos de los cuales se incorporaron a este partido y prácticamente instrumentaron el proceso de modernización promovido desde el Comité Ejecutivo Nacional. Dichos empresarios se ubican sobre todo en el sector servicios y de la construcción, sobre todo en el caso de Tijuana, Mexicali y Ensenada.

Así, el PAN en Baja California ha mostrado su capacidad de adaptarse a los cambios y ser exitoso en términos electorales, al mismo tiempo que ha definido como un objetivo prioritario el acceso y permanencia en el gobierno. Esta situación ha generado una serie de alianzas internas que han permitido la flexibilidad a la organización, consolidando a la coalición dominante pero no necesariamente a la organización interna.

Durante el periodo de estudio, pero fundamentalmente en la una primera etapa (1986-1991), el panismo bajacaliforniano experimentó más que la circulación o desplazamiento total de unos líderes por otros, un proceso de reunión de líderes de diversas procedencias, de distintas generaciones y trayectorias políticas, en lo que pretendió ser una coalición equilibrada.

A partir de 1992 se observó que la prevalencia del proyecto de gobierno y la lucha por el poder al interior del PAN estuvieron por encima de las necesidades del partido, limitando la tendencia inicial y fomentando la reproducción de ciertas particularidades del sistema político, esencialmente relacionadas con la primacía de las necesidades de gobierno respecto a los requerimientos organizativos y de consolidación estructural del partido.

En este sentido, lo que se ha observado en la práctica -salvo casos excepcionales- es que el mecanismo a partir del cual se han venido resolviendo los conflictos internos es la exclusión de aquellos opositores al proyecto prioritario de Acción Nacional. Esto ha permitido avanzar de manera inmediata en la gestión pública y -relativamente- en materia electoral, pero ha limitado el proceso de transformación y consolidación de los canales institucionales para el debate interno, la expresión de la disidencia y la solución de los conflictos. Lo que ha mostrado las dificultades cotidianas para impulsar nuevos procesos democratizadores al interior del propio partido.

El caso del PAN muestra lo que Norbert Lechner ha identificado como el problema actual de los partidos

políticos. Según el autor, los partidos están reaccionando creativamente a las oportunidades que abre la coyuntura, esta situación desplaza el acento de la discusión al momento de la decisión y deja de lado el proyecto político. Las decisiones adquieren un carácter provisional, de manera que el gobierno y los partidos tienen dificultades para fijar y afianzar una política de mediano y largo plazo.

Como se ha documentado, en el caso del PAN en Baja California esta situación se refleja en las condiciones en las que se formó su coalición dominante. Como se ha comentado, la integración de ésta ha tenido tres etapas clave: 1989-1991, 1992-1994 y 1995-1997, las cuales han tenido cuatro puntos centrales para la recomposición: la integración de los gabinetes de gobierno, las candidaturas a diferentes puestos de elección popular y representación, la elección del consejo estatal y la dirección y funcionamiento del PAN.

En la primera etapa, la característica central fue la existencia de líderes que, desde su posición en el gobierno, generaron la recomposición de las fracciones internas y la generación de acuerdos. Ernesto Ruffo, Héctor Terán y Eugenio Elorduy, todos ellos con distintas características de liderazgo y participación política,

generaron un círculo fuerte, unido en torno al objetivo del eficiente ejercicio de la gestión pública, quienes dieron cierta estabilidad y cohesión a la coalición dominante.

El periodo de 1992 a 1994 se caracterizó por los conflictos más fuertes al interior del PAN. Aunque los principales liderazgos permanecieron en su importancia, las fracciones que encabezaban sufrieron algunas transformaciones, entre otras cosas, producto de las destituciones, la emergencia de la oposición interna, la creación del Foro Democrático y las nominaciones a puestos de elección popular de los dos periodos. Durante este proceso fue importante el liderazgo de Salvador Rosas Magallón quien se volvió el principal crítico del gobierno panista y de la dirección de su partido. En cierta medida logró la identificación de los opositores, aunque nunca se concretó una disidencia fuerte que definiera contrapesos formales y obligara a la burocracia en el gobierno a negociar el proyecto y las estrategias del partido.

A partir de 1995 es posible ubicar la tercera etapa de la coalición, los líderes a partir de los cuales se reestructuraron las fracciones internas fueron Héctor Terán y Eugenio Elorduy. El primero mostró una política de negociación y conciliación con las distintas fracciones,

por lo que su fracción tendió a convertirse en un espacio relativamente amplio y heterogeneo de coincidencia de líderes de distintas generaciones y experiencias. El segundo se afianzó como líder, reforzando su equipo de trabajo y formando una fracción muy cohesionada al interior del PAN.

Si bien Ernesto Ruffo ha dejado de tener un peso central como parte de la coalición, mantiene sus apoyos personales más ligados a su ejercicio de gobierno en Ensenada y tiene -como capital político- la simpatía de la ciudadanía bajacaliforniana; además de cierta incidencia en la política del CEN debido a su experiencia de gobierno, pero sobre todo por la relación con otros exgobernadores en pugna por los espacios de poder a nivel nacional, tal es el caso de Vicente Fox, Carlos Medina y, de alguna forma, Francisco Barrio.

Respecto a las características de la movilidad política el trabajo mostró que la relación de patrocinio entre reclutador y recluta, que caracteriza al sistema político mexicano, existe en el PAN sobre todo en las etapas iniciales del reclutamiento. Esta relación no necesariamente permanece respecto a niveles intermedios y finales, lo que permite que la recomposición de las

fracciones políticas sea más flexible y éstas no necesariamente se constituyan en camarillas o grupos cerrados a los cuales no es fácil acceder.

En este sentido, hay tres elementos de la vida partidaria que contribuyen a generar mayores posibilidades de movilidad por parte de los líderes. Las características de la filiación individual, el nulo reconocimiento de grupos políticos al interior del partido y la construcción de un discurso democrático que tiende a legitimar la recomposición de las fracciones, en torno a toma de posiciones individuales y conforme a puntos de interés, más que a una posición de grupo.

Un candado fundamental para la movilidad lo siguen siendo los órganos de decisión interna, tales como los comités (municipales, estatal y nacional) y los consejos (estatal y nacional). La composición de dichos órganos resulta fundamental para generar o limitar las posibilidades de movilidad de los líderes. En este marco, tenderán a ser relevantes aspectos como: la afinidad con el proyecto político, la competencia del actor de acuerdo a la circunstancia y tareas, la posibilidad de generar triunfos electorales, los recursos externos que pueda capitalizar, etc. A excepción de los años de militancia, los requisitos para el ingreso y el ascenso interno quedan sujetos

a la subjetividad de los miembros de dichos órganos, incluso, cuestiones antes importantes como el conocimiento de la doctrina partidista.

La amplia capacidad de adaptación que ha mostrado el PAN ha potenciado un tipo de movilidad circunstancial. Si bien la característica circunstancial de la movilidad no es privativa de un partido de oposición con las características del PAN, hay dos elementos que caracterizaron al PAN en el periodo de estudio y que le dieron peso: su bajo grado de institucionalización y la definición del ejercicio de gobierno como objetivo prioritario. Estos elementos permitieron que Acción Nacional adaptara sus estrategias de acercamiento a la comunidad y los compromisos internos, creando la posibilidad de ascenso de las personas "competentes" de acuerdo a la circunstancia.

Respecto a las características del tránsito entre la estructura del partido y la estructura del gobierno, el estudio mostró que entre 1989 y 1995 existió mayor tránsito de los líderes al interior del gobierno, y entre el partido y el gobierno; mientras que menos trayectos al interior del partido, característica que se acentuó sobre todo con los conflictos de inicios de los noventa. Mientras que, entre 1995 y 1997, al inicio del periodo de gobierno de Héctor Terán, el tránsito dentro del gobierno y del partido, así como entre ambas

estructuras de acción, disminuyó en relación al periodo de Ruffo Appel.

Es importante recordar que la fracción con mayor transformación fue la fracción encabezada por Ernesto Ruffo que -como se apuntó- posteriormente se reestructuraría alrededor de Eugenio Elorduy y Héctor Terán, durante el segundo sexenio de gobierno. Con una recomposición media se ubicó la fracción encabezada por Héctor Terán, la cual siempre se caracterizó por ser más heterogénea en su integración y con una tendencia a la acción más moderada y conciliadora que -de alguna manera- la hicieron más permanente que la fracción ruffista. Mientras que la fracción encabezada por Eugenio Elorduy parece experimentar una recomposición menor y tiende a presentarse más como un equipo compacto reunido en torno a su principal líder.

Este trabajo proporcionó elementos respecto a la permeabilidad a nuevos actores que permitió el partido. Los tres liderazgos centrales de la coalición dominante facilitaron el ascenso de cierto tipo de actores. El liderazgo de Ernesto Ruffo permitió el ascenso de actores del sector medio de la sociedad, profesionistas y con un perfil más ciudadano que dio la imagen de apertura a su partido. Héctor Terán facilitó más la convergencia de trayectorias entre aquellos con ascendente dentro de Acción Nacional (incluso incorporó personas con una menor

preparación profesional) y quienes eran nuevos dentro de su partido, pero con capacidad de liderazgo. Mientras que Eugenio Elorduy contribuyó más al ascenso de líderes de sectores medios de la sociedad, profesionistas, pero con fuerte ascendente dentro del PAN.

La fisonomía de la coalición dominante muestra una coalición dividida, con cierta tendencia a la estabilidad y la cohesión, en las condiciones siguientes. Dividida por la definición del proyecto político que no ha sido negociado, así como por la lucha interna por el poder. Con cierta tendencia a la estabilidad, implícitamente, como resultado de los lazos afectivos creados con experiencia electoral en el estado, permiten aglutinar a las distintas fracciones, pero sobre todo a aquellos que han sustentado la transformación del PAN y el acceso a gobierno. Por la superación del divisionismo panista de fines de los setenta, por las características de su liderazgo, pero ante todo, porque -como se ha apuntado- en la práctica el mecanismo de exclusión no ha permitido periodos largos de inestabilidad. Y con tendencia a cohesionarse sobre todo en función del proyecto prioritario del partido.

En el marco de la relación entre los órganos del partido y el gobierno, este trabajo aportó elementos en el sentido de que se trata de una relación de intercambio desigual e incluso de

asociación jerárquica entre el gobierno y el partido. Hay una relación de cooperación entre el ámbito administrativo (sobre todo a nivel de gobierno estatal) y el legislativo, pero con prevalencia del primero sobre el segundo. Mientras que -en general- la relación entre la dirigencia estatal ha permanecido subordinada a las necesidades inmediatas de los órganos de gobierno.

De aquí que no puede hablarse de una coalición equilibrada en cuanto a la experiencia de sus integrantes, si bien la coalición dominante incluye a ciertos líderes con una trayectoria más equilibrada -como se dijo- no representan ni un tercio de toda la coalición. Si bien influye que la mayoría de los líderes lograra construir una ruta de acción exitosa a raíz del acceso a gobierno, también es cierto que existe una tendencia al fortalecimiento de trayectorias dentro de la estructura de gobierno.

Por otra parte, la tendencia al predominio de las necesidades de los órganos de gobierno, sobre los órganos del partido, podrían acentuarse si se considera que los líderes de la coalición coinciden en tres aspectos: Las estrategias de fortalecimiento de su partido deben centrarse en mejorar la relación con la ciudadanía, para mejorar su organización en los procesos electorales. La formación de cuadros debe realizarse en

el sentido de capacitar a los panista para la tarea de gobernar. La profesionalización de su partido debe centrarse en métodos efectivos de mercadotecnia electoral y el ordenamiento interno, sobre todo en el uso de recursos. La crítica del partido hacia el gobierno debe ser ante todo institucional.

Como puede observarse, estos elementos tienen como punto común la imagen del partido al exterior y la ampliación de su capacidad de triunfo electoral. Muy pocos de los líderes consideraron central la transformación de los espacios de comunicación, discusión y confrontación interna. Algunos consideraron que la profesionalización de su partido debe pasar por un conocimiento especializado de las competencias y funciones de los órganos internos, de la coherencia entre la doctrina y las acciones de gobierno, y de la elaboración de una propuesta que apunte la necesidad de revisar el ordenamiento jerárquico en la toma de decisiones.

Estos aspectos se corroboraron cuando la elección de Alejandro González Alcocer, como dirigente estatal en octubre de 1998, mostró los serios conflictos para la integración de la fracción más doctrinaria del panismo a la coalición dominante y, por lo tanto, para la definición de la política interna que deberá seguir el partido, así como la relación que deberá mantener con el gobierno. González Alcocer ganó por escaso

margen a Francisco García Burgos, afín a la fracción política encabezada por Héctor Osuna, también del panismo tijuanaense. De haber ejercido el cargo, y siendo coherente con su discurso, probablemente habría intentado modificar la política partidaria y la relación del partido con el gobierno; cabe recordar que González Alcocer fue uno de los líderes afectados por el conflicto en el cabildo de Tijuana entre 1989 y 1992. Esta situación hubiera generado una situación de inestabilidad más permanente, que complicaría las coyunturas electorales, naturalmente caracterizadas por el conflicto.

La designación de González Alcocer como gobernador sustituto, a raíz del fallecimiento de Héctor Terán, debe verse como resultado de la política de alianzas internas que ha caracterizado al PAN desde que asumieron el gobierno por primera vez, más que como una estrategia deliberada de apertura y reconstrucción del proyecto del partido y de la conformación de su coalición. De hecho, así lo mostraron los conflictos suscitados internamente a raíz de esta designación.

Después del proceso algunos de los miembros del gobierno denunciaron supuestas irregularidades en la selección interna, a la cual incluso asistió el dirigente nacional Felipe Calderón. A decir -sobre todo- de Rodolfo Valdez Gutiérrez, quien renunció a su cargo en el momento de conocerse la propuesta hecha al

congreso, Eugenio Elorduy había manipulado la designación, en lo que evidentemente Valdez consideraba una obstrucción a sus propias posibilidades y aspiraciones para la sucesión.

Aunque habría que indagar más acerca de las condiciones en que se dio dicha designación, incluso incorporando las negociaciones en el congreso con las fracciones priístas y perredistas, bien pueden señalarse dos cuestiones: Por un lado, aunque no deja de ser un importante logro para la fracción tradicionalista ubicarse en el puesto al que se le ha dado el lugar preponderante en la jerarquía de decisiones de la coalición y del partido, este hecho también pone a prueba la coherencia entre su discurso crítico y sus acciones, en términos de la relación que debe existir entre su partido y el gobierno, así como en las decisiones que habrá de abanderar como ejecutivo estatal.

Por otro, para la burocracia panista también representa la posibilidad de generar una imagen de mayor tolerancia y pluralidad interna y externamente, ya que -como se ha apuntado- en general la fracción tradicionalista ha estado marginada de los puestos de decisión desde principios de los noventa. De hecho, al ubicar al ahora principal líder de los tradicionalistas como jefe del gobierno estatal, pero con un equipo de trabajo ajeno a su fracción, lo mantienen en una posición distinta que cuando

encabezaba la oposición interna, y en la que seguramente habrá de matizar muchas de las propuestas y críticas que -desde otro punto de la coalición- hubiera apuntado.

Además, la elección de Rafael G. Morgan Alvarez -en el mes de noviembre- como nuevo dirigente estatal muestra que el panismo bajacaliforniano se ha inclinado más por una línea que perciben como conciliadora, sobre todo identificada a la política del fallecido Héctor Terán, y en busca de lo que han denominado la continuidad. En este proceso de selección interna, Morgan Alvarez fue candidato único y casi obtuvo el consenso de los 34 consejeros estatales, ya que solamente se registró un voto en contra. A Rafael Morgan le corresponderá enfrentar los comicios del año 2000 y el relevo de la gubernatura. En este marco, es probable que su línea política y la trayectoria dentro de su partido, le permitan generar los compromisos internos para mantener la estabilidad organizativa y la cohesión de la coalición, ante los procesos electorales.

Como una reflexión en la perspectiva de la construcción de las élites regionales, puede decirse que el triunfo de Ernesto Ruffo Appel en 1986 y, posteriormente, en 1989, impulsó de manera más clara el proceso de construcción de una nueva élite política en el estado que, si bien ha accedido al gobierno, no ha logrado totalmente el poder político local.

Dos aspectos que han definido esta situación son: las características institucionales de Acción Nacional, que ya se han venido apuntando en forma detallada, y la dinámica del desarrollo social del estado. En este sentido, el proceso de transformación social y, con ello, de los valores y creencias de la comunidad bajacaliforniana pueden ubicarse -de manera más clara- a partir de 1960. En general, el perfil socioeconómico de la sociedad en Baja California ha tendido a generar mayor homogeneidad en el nivel de vida y aspiraciones de sus habitantes, mientras que los actores económicos -sobre todo medianos empresarios- tienden a converger en un proyecto empresarial más ligado al comercio, los servicios y el turismo, lo que también genera la posibilidad de homogeneizar intereses, una visión de futuro y proyecto político.

En este sentido, el PAN ha tenido capacidad para acceder al gobierno, pero no totalmente al poder político local. La ausencia de un proyecto alternativo por parte de Acción Nacional parece disminuir su capacidad como partido en el gobierno para incidir -de manera sustancial- en los programas y políticas públicas, tratando de ampliar sus espacios de poder. En la práctica, el gobierno panista ha mostrado un proceso de adaptación e innovación técnico-político que ha tendido a poner más atención en los méritos del saber profesional de los funcionarios y a su

capacidad para resolver las tareas de la administración pública.

La necesidad del panismo de compartir espacios de poder ha quedado manifiesta en distintos aspectos de su experiencia en el gobierno. Dos ejemplos al respecto han sido la formación de los gabinetes durante los dos sexenios de la administración panista, donde a falta de cuadros propios para cubrir las tareas de la administración pública, han tenido que incorporar a militantes priístas, miembros de la élite política tradicional, en puestos importantes del equipo de gobierno. Así como la relación con grupos intermedios específicos como los empresariales, en donde han sido socializados una buena parte de los miembros la élite del PAN y donde coinciden en intereses con otros miembros de la clase política local. En este sentido, aunque sería difícil hablar de una propuesta homogénea por parte de los grupos empresariales -como de alguna manera lo ha documentado Alberto Aziz para el caso de Chihuahua- lo que sí puede decirse es que ellos han sido de los actores con mayor capacidad de incidencia en el proyecto de gobierno panista y en la propia transformación del partido.

Si bien, el ascenso de nuevos actores a la vida política local, durante la década de los ochenta, hizo pensar que la renovación de la clase política bajacaliforniana podría

experimentar una dinámica acelerada, a partir de la experiencia de gobierno se ha observado que este suceso ha tenido cierto matiz en su dinámica. Además de los factores señalados, dicho matiz ha tenido su origen en la necesidad de concretar una propuesta y un proyecto de desarrollo al que se adhieran los principales actores del estado.

No obstante, es importante reconocer -tal como lo ha plantea Arturo Alvarado en su análisis sobre los gobernadores y el federalismo- que el triunfo de Ernesto Ruffo Appel en 1989 también ha impactado la dinámica de la conformación de la élite política nacional. En este marco, un proceso que va desde la periferia hacia el centro, ha roto la relación tradicional entre los grupos políticos nacionales y los locales, generando una mayor posibilidad de que las élites regionales se incorporen a la toma de decisiones a nivel nacional y se impulse un proceso de descentralización de la vida política.

Finalmente, cabe decir que la experiencia de la oposición en las regiones es hoy día un aspecto central para comprender el proceso de cambio político en México; en el caso del PAN, entre los diversos puntos de interés para una agenda de investigación futura, que aporte más elementos para un análisis integral, algunos aspectos relevantes son los siguientes: En el marco de la institucionalización del panismo nacional, conocer el papel

que juega el PAN de Baja California. La identificación de las diferencias de la experiencia bajacaliforniana respecto a otros estados. El conocimiento más preciso de las relaciones entre los grupos empresariales locales e incluso nacionales, con el PAN de Baja California. La identificación de la posible articulación del panismo bajacaliforniano con las otras experiencias del norte de México como Chihuahua y Nuevo León.

Si bien cada uno de estos puntos podría abordarse desde diferentes perspectivas, lo importante es aportar a la discusión sobre un proceso que prácticamente está sucediendo en el momento mismo en que se reflexiona. Los riesgos que ello conlleva, evidentemente, son mayores que pensar a distancia sobre los acontecimientos; no obstante, se trata de un reto interesante y siempre aleccionador.

**Anexo de los datos curriculares de los Líderes de la
Coalición Dominante del PAN**

1. LOCALIDAD : Mexicali

Mario Luis Corral Caligaris

Lic. en Administración de Empresas.

Egresado de la Escuela de Contabilidad Y Administración del CETYS Mexicali B,C.

Dirigente del Grupo Juvenil " Brigadas de Renovación Cristiana " 1972 - 1977

Miembro de la Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas A.C (AMASFAC) desde 1976.

Miembro del grupo cívico " Desarrollo Humano Integral y Acción Ciudadana , A. C. " Delegación Mexicali 1988.

Miembro del Partido de Acción Nacional desde 1983.

Comisionado por el PAN ante los comités Electorales durante los procesos Electorales de 1983, 1985, 1986, 1988 y 1989 en Baja California.

Miembro del Consejo Estatal del PAN en Baja California, en 1988.

Director Ejecutivo del Comité de Campaña del Lic. Ernesto Ruffo Appel en 1989.

Secretario General del PAN en Baja California de 1989 a 1986.

Candidato a Diputado Federal del PAN en 1991.

Candidato a Presidente Municipal suplente en Mexicali, por el PAN EN 1992.

Presidente del Comité Directivo Estatal del PAN de diciembre de 1993 a 1997.

2. Alfonso Becerril Sánchez

Lic. en Administración de Empresas.

Egresado de la Escuela de Contabilidad y Administración del CETYS , Mexicali, B,C.

Miembro del Colegio de Licenciados en Administración de Empresas desde 1975.

Consejero de la Cámara Nacional de la Industria y la Transformación (CANACINTRA) en 1980.

Miembro del Grupo Cívico " Desarrollo Humano Integral y Acción Ciudadana A, C. " Delegación Mexicali, de 1983 - 1984.

Consejero de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) en 1984.

Miembro del Partido de Acción Nacional; desde 1983.

Candidato a Diputados Local por el II Distrito Electoral, en 1986.

Secretario General del PAN del Comité Directivo Estatal, en 1989.

Consejero Estatal y Nacional en 1989.

Presidente del Comité Directivo Estatal del PAN de 1991 - 1993.

Diputado Local por el II Distrito Electoral 1995 - 1997.

Consejero Estatal, 1995.

3. Carlos Castillo Camou

Ingeniero en Diseño Industrial

Egresado de la Universidad Autónoma de Guadalajara.

Miembro del PAN desde 1985 en el estado de Sonora. Su participación en Baja California data de 1994.

Colaborador en la campaña de Adalberto Rosas a la Gubernatura de Sonora en 1985.

Miembro del equipo de precampaña del Ing. Alfredo Arenas Rodríguez al Senado de la República, en 1994.

Coordinador de Relaciones Públicas en Mexicali del Comité de precampaña del Lic. Héctor Terán Terán a la Gubernatura del Estado en 1995.

Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN en Mexicali 1996 - 1999.

Miembro del comité Directivo Estatal desde 1996.

Miembro de la Comisión Política del Comité Directivo Estatal desde 1996.

4. José Fortunato Alvarez Enríquez.

Contador Público.

Egresado de la Universidad de Baja California.

Miembro del Instituto Mexicano de Contadores A.C.

Instituto Regional del Noroeste de Contadores Públicos A.C. y del

Colegio de Contadores Públicos de Mexicali A.C.

Miembro del PAN desde 1959.

Representante en los Comités Distrital, Municipal y Estatal.

Electorales en Elecciones locales Federales de 1961 a 1980.

Miembro del Comité Directivo Estatal de 1968 a 1984 y de 1987 a 1996, en distintos puestos: capacitación, finanzas, acción electoral, comisión política, gabinete político, coordinador de funcionarios de gobierno, director de campañas políticas electorales, Secretario General.

Miembro del Consejo Estatal General.

Presidente del Comité Directivo Municipal de Mexicali de 1982 - 1984

Presidente del Comité Directivo Estatal 1984 - 1987.

Miembro del Consejo Nacional de 1977 - 1995.

Participó en la última etapa de la campaña presidencial del Lic. Diego Fernández de Cevallos, en el área de Defensa Electoral, como responsable de las relaciones nacionales.

Participó en el equipo que inició a nivel nacional redimensionamiento del PAN (Diagnóstico , propuesta y lanzamiento)

Subsecretario General de Gobierno del Estado de Baja California 1989 - 1991.

Secretario General de Gobierno del Estado de Baja California 1991 - 1994.

Director General del ISSSTECALI desde Noviembre de 1995.

5. Jesús Antonio Rivera Martínez

Contador Público

Egresado de la Universidad de Guadalajara

Miembro del Colegio de Contadores Públicos de Mexicali A.C.

Miembro del Instituto Mexicano de Contadores Públicos

Miembro del PAN desde 1962.

Presidente del comité Directivo Municipal 1987 - 1989.

Subdirector General de Administración del ISSSTECALI, 1989 - 1996.

Contraloría General del Estado desde 1995.

6. Francisco Javier Medina Velasco

Arquitecto

Egresado de la Escuela de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Baja California.

Miembro del Colegio de Arquitectos de Mexicali Baja California.

Miembro del PAN desde 1982.

Miembro del Comité Directivo Municipal 1982 - 1986.

Presidente del Comité Distrital del III Distrito 1986 - 1986.

Miembro de la Comisión de Capacitación Municipal 1984 - 1988.

Candidato a Diputado por el VI Distrito Local.

Formó parte de los Directivos Municipales con diferentes carteras entre ellas miembro de Comunicación y Propaganda 1986 - 1988.

Candidato a Diputado Federal por el IV Distrito Federal 1988.

Coordinador de la Campañas de la Diputada Dolores Méndez en el III Distrito en 1989

Colaborador del Comité Directivo Municipal del PAN en Mexicali 1987 - 1990.

Miembro del Consejo Estatal del PAN desde 1990.

Presidente del Comité Directivo Municipal de Mexicali de 1990 - 1991.

Responsable del a Coordinación electoral, cobertura de casillas y capacitación. Así como miembro de la campaña del Lic. Hectór Terán, Francisco Ayón y Mario Corral, en 1991.

Precandidato a la alcaldía de Mexicali en 1992.

Precandidato de la alcaldía de Mexicali de 1995.

Director de Promotora Estatal 1995.

7. Rafael Gilberto Morgan Alvarez

Miembro del PAN desde 1973.

Representante ante Organismos Electorales en diversos procesos.

Candidato a Regidor en 1972.

Candidato a Diputado Local en 1977 y 1983.

Diputado Federal de 1979 - 1982.

Candidato a Senador Suplente en 1988.

Candidato a Presidente Municipal de Mexicali en 1989.

Director de Asuntos Electorales en el Gobierno del Lic. Ernesto Ruffo en 1989.

Consejero Estatal desde 1990.

Diputado Federal en 1991.

Secretario Particular de Gobierno en el Gobierno del Lic. Hector Terán Terán, desde 1995.

8. Javier Gutiérrez Vidal

Lic. en Derecho.

Egresado de la Universidad Autónoma de Baja California.

Miembro del PAN desde 1976. Hijo de Manuel Gutiérrez Aguilar y Julieta Vidal, Dirigente Juvenil del PAN en Mexicali, de 1975 - 1977.

Diputado Suplente por el Segundo Distrito de 1989 - 1992.

Secretario Ejecutivo del Comité Directivo Estatal de 1989 - 1991.

Secretario de Estudios del Comité Directivo Estatal de 1992 - 1993.

Diputado federal al LVI Legislatura del Congreso de la Unión 1994 - 1996.

9. Víctor Hermosillo Celada

Arquitecto.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Consejero y miembro de Instituciones Civiles y Educativas.

Miembro del PAN desde 1965.

Candidato a Diputado Local desde 1968.

Candidato a Presidente Municipal de Mexicali 1971.

Candidato a Regidor 1974, 1977 y 1980.

Presidente del Comité Municipal del PAN en Mexicali 1969 - 1971.

Presidente del Comité Directivo Estatal del PAN 1972 - 1973.

Miembro del Comité Estatal del PAN 1996 - 1997.

Secretario de Asentamientos Humanos y Obras Públicas 1989 - 1995.

Presidente Municipal de Mexicali 1998 - 2001.

10. René Corella Gil Samaniego

Licenciado en Administración de Empresas.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Miembro del Centro Empresarial Mexicali.

Miembro del PAN desde 1960..

Participación en organismos electorales 1968, 1983 y 1989.

Oficial Mayor del Gobierno del Estado 1989 - 1995.

Secretario General del Comité Directivo Municipal del PAN desde 1996.

11. Saúl García Soto

Estudios de Comercio

Escuela ESAC.

Miembro de la Asociación Católica de la Juventud Mexicana (ACJM)

Unión de Católicos .

Mexicanos (UCM) Congregación de Doctrina Cristiana (CDC) Movimiento Familiar Cristiano y

Asociación Mexicana de Agentes de Seguros y Fianzas y Asociación Mexicana Civil (MASFAC)

Miembro del PAN desde 1963.

Presidente del Comité Juvenil del PAN en Mexicali en 1964.

Presidente del 1er Distrito Electoral del PAN en Mexicali en 1969- 1973.

Presidente del 1er Distrito Electoral del PAN en Mexicali en 1973 - 1976.

Secretario de Capacitación del Comité Directivo Estatal del PAN, 1980 - 1983.

Promotor de Capacitación del Comité Municipal del PAN en 1985.

Presidente del Comité Directivo del 1er Distrito Electoral del PAN en 1984

Presidente del Comité Municipal del PAN 1987 - 1997.

Representante del PAN ante el Consejo Consultivo de Seguridad Pública del Estado

Secretario de Capacitación del Comité Municipal del PAN 1991 - 1993.

Pre Candidato a Diputado Federal del 1er Distrito 1992.

Funcionario Público en Promotora Estatal, 1995 - 1996.

12. Alejandro Bahena Flores

Normal Fronteriza Mexicali

Universidad Pedagógica Nacional Mexicali B.C.

Escuela de Ingeniería UABC Mexicali, B.C.

Jefe del Departamento de Educación Primaria del Gobierno del Estado 1989 – 1992

Coordinador General Educativo de ISEP 1994 – 1995.

Secretario General D1-19 Secc.2 del SNTE

Profesor Normalista (Normal Fronteriza de Mexicali). 18 años de docencia en Educación Primaria

Catedrático de matemáticas del Tecnológico de Mexicali.

Fundador de 4 escuelas primarias de la Zona escolar Federal 013.

Directos de 5 Escuelas primarias del Valle de Mexicali.

Simpatizante del PAN en la campaña de 1983.

Afiliación en 1984.

Representante de casilla en varias campañas.

Jefe de Zona.

Miembro del Equipo de Capacitación .

Miembro del Comité de Campaña del Lic. Ernesto Ruffo Appel.

Delegado municipal en Mexicali del C.D.E en 1992.

13. Luis Sánchez Vázquez

Licenciado en Psicología Educativa.

Egresado de la Normal Superior de Nueva Galicia de Guadalajara.

Miembro del PAN desde 1971. Hijo de Luis Sánchez, fundador del PAN en Mexicali.

Miembro del Comité Directivo Municipal 1979 - 1986.

Secretario del Cabildo Popular 1983 1986.

Miembro del Comité Directivo Estatal 1985 - 1997.

Candidato a Regidor 1976, 1983 y 1986.

Candidato a Diputado Local por el II Distrito 1992.

Diputado Federal Suplente 1994 - 1997.

Director de Capacitación y Difusión Social de la Secretaría de Fianzas del Gobierno del Estado 1989 - 1995.

Secretario del Ayuntamiento de Mexicali 1995 - 1997.

14. Mario Plata Castaños

Contador Público.

Por la Universidad Autónoma de México.

Miembro de la ACJM 1962 - 1968.

Miembro del PAN desde 1962 en el D.F, en Baja California desde 1978.

Responsable de la Secretaría de Capacitación del Comité directivo Municipal en Mexicali.

Miembro de la Comisión para elaborar la Plataforma Política de 1983.

Jefe de Campaña del Lic. Hector Terán Terán en 1983.

Colaboración en el Cabildo Popular en 1986.

Responsable de la Comisión Política 1986 - 1990.

Miembro de la comisión para elaborar la Plataforma Política de las campañas de Ernesto Ruffo y Héctor Terán.

Miembro de la Comisión Política del Comité Directivo Estatal en 1991 - 1993.

Secretario Técnico del Consejo Estatal de Población de Baja California desde 1989.

15. Norberto Corella Gil Samaniego

Licenciado en Administración de Empresas.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Miembro del Movimiento Familiar Cristiano.

Miembro del PAN desde 1961.

Presidente del Comité Directivo Estatal de Baja California 1966 - 1969.

Miembro del Consejo Estatal de Baja California 1962.

Miembro del Consejo Nacional en diversos periodos.

Candidato a Gobernador de Baja California 1965.

Candidato a Presidente Municipal de Mexicali 1968.

Presidente del Comité Estatal de Sonora, 1986 - 1987.

Secretario de Relaciones de Comité Ejecutivo Nacional 1987 - 1990.

Candidato a Diputado Plurinominal por Sonora en 1988.

Senador por Baja California 1994 - 1997.

16. María Cristina Ramos Flores

Contador Privado.

Egresada de un Instituto Comercial.

Miembro del PAN desde 1966.

Candidata a la Presidencia Municipal de Mexicali 1986 .

Fundadora del Grupo de Mujeres Libres en favor de la Democracia.

Fundadora del Dispensario Maquío en Mexicali.

Consejera Promotora Estatal.

Miembro del Patronato del Instituto de la Cultura.

Delegada en los Foros Nacionales de Municipios Libres.

Promotora de los Consejos Ciudadanos en el Valle de Mexicali.

Regidora en el Ayuntamiento de Mexicali en 1986.

Oficial Mayor del Gobierno del Estado 1995 - 1996.

17. Rodolfo Valdés Gutiérrez

Licenciado en Administración de Empresas.
 Egresado de la Universidad Autónoma de Baja California.
 Subgerente de la Cámara Nacional de la Industria y la Transformación CANACINTRA 1975 - 1977.
 Director de CANACINTRA.
 Miembro del Centro Empresarial de Mexicali.
 Miembro del PAN desde 1989.
 Representante ante organismos electorales 1989.
 Subsecretario de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado 1989 - 1992.
 Coordinador del Ejecutivo 1992 - 1993.
 Director de Comunicación Social y Relaciones Públicas del Gobierno del Estado 1993 - 1994.
 Secretario General del Gobierno 1995 - 1998.

18. Bernardo Borbón Vilches

Contador Privado.
 Egresado de Instituto Comercial.
 Miembro de ACJM , Movimiento Familiar Cristiano, Cursos de Cristiandad.
 Miembro del PAN en Sonora desde 1963 y en Baja California desde 1968.
 Coordinador de los Comités Municipales de Navoja y Cd. Obregón 1964 - 1969.
 Representante en Comités Distrital, Municipal, Estatal, 1969 - 1995.
 Miembro del Comité Directivo Estatal 1983 - 1992.
 Diputado Federal Suplente 1985 - 1988.
 Regidor de representación Proporcional 1986 - 1989.
 Diputado de mayoría en el Congreso Local 1989 - 1992.
 Consejero Estatal 1990 - 1992, 1995 - 1996.
 Director de Gobierno y Subsecretario de Gobierno 1992 - 1994.
 Coordinador de Directores del Ayuntamiento de Mexicali, 1995 - 1996.

19. Héctor Terán Terán

Licenciado en Administración de Empresas.
 Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey .
 Miembro del Centro Empresarial de Mexicali.
 Miembro del PAN de 1952 en Nuevo León .
 Secretario del Sector Juvenil en Nuevo León
 Presidente del Comité Directivo Estatal del PAN en Baja California, 1970 - 1971, 1977 -1978
 Diputado Local 1980 - 1983.
 Diputado Federal 1985 - 1988.
 Secretario General de Gobierno 1989 - 1991.
 Senador Por Baja California 1991 - 1995.
 Consejero Nacional del PAN 1993 - 1996.
 Miembro del Comité Ejecutivo Nacional del PAN.
 Gobernador de Baja California 1995 - 1998.

20. Esthela Rosas Quintero

Estudios de Comercio

Egresada de Instituto Comercial.

Miembro del ACJM, Movimiento Familiar Cristiano. Cursos de Cristiandad, Catequesis y Presidente de la de Padres de Familia.

Miembro del PAN desde 1968.

Representante de Casilla en distintos procesos electorales.

Miembro del Comité Directivo Municipal, Secretaria de Promoción Política de la Mujer Consejera Estatal

Miembro del Grupo de Mujeres Libres en Favor de la Democracia 1983.

Candidata a Regidora en 1971 - 1983.

Candidata Plurinominal en el Congreso Local 1986 - 1989.

Regidora en el Ayuntamiento de Mexicali 1995 -1998.

21. Eugenio Elorduy Walther

Licenciado en Administración de Empresas.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Miembro del PAN desde 1968.

Representante ante Organismos Electorales en distintos procesos, 1968, 1971, 1976.

Candidato a Regidor en Mexicali en 1968.

Candidato a Diputado Local en 1974.

Candidato a la alcaldía de Mexicali de 1983.

Miembro del Comité Ejecutivo Nacional, como responsable de la comisión de Relaciones Internacionales

Consejero Nacional.

Candidato Senador EN 1988.

Coordinador de la Campaña para Gobernador del Estado en 1989.

Secretario de Finanzas del Gobierno Del Estado 1989 - 1995.

Secretario de Finanzas de Gobierno del Estado 1989 - 1995.

Presidente Municipal de Mexicali 1995 - 1998.

22. Alfredo Manuel Arenas Moreno.

Analista Programador de Sistemas en Lenguaje BASIC.

Egresado del Centro de Enseñanza Técnica y Superior (CETYS).

Miembro del PAN desde 1979. Hijo de Alfredo Arenas Rodriguez , líder del PAN en Mexicali, representante de casilla y auxiliar de organización en diversas campañas.

Regidor del XV Ayuntamiento de Mexicali ,1995 - 1998.

23. Gastón Loustanau Andrade

Ingeniero Industrial.

Egresado del Centro de Enseñanza Técnica y Superior (CETYS).

Miembro de la Asociación de Ingenieros y Arquitectos del Valle de Mexicali y del Valle Imperial;

Asociación de Ingenieros Mecánicos, Electricistas y Electrónicos de Baja California.

Miembro del PAN desde 1990.

Representante de casilla en 1968.

Secretario de Finanzas del Comité Directivo Municipal de Mexicali, 1991 - 1992.

Candidato a Presidente Municipal de Mexicali 1992.

Consejero Estatal 1994 -1996.

Director del Consejo Estatal de Servicios Públicos de Mexicali CESPMP 1995 - 1996.

LOCALIDAD : Tecate

24. Pablo Contreras Rodríguez

Licenciado en Relaciones Comerciales.

Egresado del Instituto Tecnológico de Tijuana (ITT).

Asesor Técnico de la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) 1983 1984.

Consejero Propietario de CANACO 1984 - 1986.

Secretario del Consejo Parroquial 1983 - 1984.

Miembro del Consejo Pastoral Parroquial 1983 - 1984.

Miembro del Consejo De Ayuntamientos por el Municipio Libre A.C. (AMLAC)1983 - 1984.

Socio Fundador de Desarrollo Integral de las Juventudes Católicas, AC. 1995.

Miembro del PAN desde 1980. Hijo de Pablo Contreras, panista de Tecate.

Representante de casilla 1980.

Coordinador de Casillas 1983.

Presidente en Funciones del Comité Directivo Municipal en Tecate, 1986 - 1987.

Regidor en el XII Ayuntamiento de Tecate 1986 - 1989

Presidente del Comité Directivo Municipal en Tecate 1987 - 1990.

Representante ante el comité Municipal Electoral, 1989.

Recaudador de Rentas del Estado en Tecate 1989 - 1991

Miembro del Comité Directivo Estatal 1990 - 1992.

Presidente del Ayuntamiento de Tecate 1992 - 1995.

Secretario de Finanzas en el Comité Directivo Municipal en Tecate 1996.

25. Ambrocio Montellano Bustos

Estudios Básicos.

Miembro del PAN desde 1968.

Representante de casilla , 1968.

Presidente del Comité directivo Municipal en Tecate 1969 - 1972.

Candidato a Primer regidor por Tecate, 1971.

Miembro del Comité Regional de Baja California, 1973, 1977, 1980.

Candidato a Diputado Federal suplente por el III Distrito 1979.

Candidato a Diputado por el VII Distrito en 1983.

Miembro del Comité Estatal, 1984.

Diputado Federal, 1988.

Presidente Interino del Comité Directivo Municipal de Tecate 1993.

Presidente de Casilla, 1994.

Miembro del Consejo Nacional 1994.

Coordinador General de Campaña en Tecate 1996 - 1998.

26. Rosa María Castillo

Ingeniero Químico.

Egresada de la Universidad de Guadalajara.

Miembro del PAN desde 1987.

Representante de casilla en 1988, 1989.

Presidente del PAN en Tecate 1996 - 1998.

27. Jaime Chavez

Médico.

Miembro del PAN desde 1986.

Miembro del Comité Directivo Municipal 1988.

Candidato del PAN a la presidencia municipal en 1986.

Candidato a Diputado por el VII Distrito en 1989.

LOCALIDAD : Tijuana

28. Héctor Osuna Jaime

Arquitecto.

Egresado de la Universidad Autónoma de Guadalajara.

Miembro del PAN desde 1983.

Representante general de las elecciones locales de 1983, 1986.

Representante General en las elecciones federales de 1988.

Diputado Local en 1989.

Comisionado del PAN ante el V Distrito Electoral.

Miembro del Comité Directivo Estatal desde 1990.

Consejero Estatal desde 1990.

Presidente Municipal de Tijuana en 1992.

Consejero Nacional desde 1993.

Coordinador de Funcionarios Municipales, 1995.

29. Juan Manuel Salazar Pimentel

Licenciado en Derecho.

Miembro del PAN desde 1971.

Representante ante Comités Electorales, 1971.

Secretario General del Comité Directivo Municipal del PAN en Tijuana, 1985 - 1987.

Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN, 1987 - 1990.

30. Rubén Alfonso Fernández Aceves

Licenciado en Derecho.

Egresado de la Universidad Autónoma de Baja California.

Miembro del PAN desde 1986.

Secretario General del Gobierno del Estado 1991.

Asesor de la Secretaría General de Gobierno del Estado 1991.

Representante ante la Comisión Estatal Electoral 1991 - 1992

Secretaria General del Ayuntamiento de Tijuana 1992 - 1995.

Secretario General del Comité Directivo Estatal, 1995 - 1996.

Asesor del grupo de regidores del PAN en Mexicali 1995 - 1996.

Asesor del Grupo Parlamentario del PAN 1995 - 1996.

31. Carlos Montejo Favela

Estudios de Contabilidad y Administración.

Ha Participado en el Movimiento Familiar Cristiano, Caballeros de Colón y el Club Rotario.

Egresado de Instituto Comercial.

Miembro del PAN desde 1989.

Representante de casilla en 1968.

Presidente de casilla en 1968.

Presidente Municipal de Tijuana en 1989.

Diputado Local. 1994 - 1996.

32. Salvador Morales Muñoz

Estudios de Periodismo.

Egresado de la Escuela de Periodismo Carlos Septién García

Miembro del Movimiento Familiar Cristiano.

Miembro del PAN desde 1952 en el D.F en Baja California desde 1970.

Candidato a Diputado Federal en tres ocasiones.

Presidente del VI Distrito Electoral en el D.F.

Miembro del CEN en la Secretaría de Organización y Asuntos Electorales.

Coordinador Operativo y de Prensa en las campañas presidenciales de los Lic. José González Torres y Efraín González Marín.

Fundador y Primer Director Académico del Instituto de Estudios Políticos y Sociales de Acción Nacional

Comisionado del CEN para asuntos Electorales a los estados de Morelos, Guerrero y Veracruz. Chiapas, Yucatán y Baja California Sur.

Miembro del Consejo Nacional.

Candidato a Síndico Municipal en Tijuana

Miembro del Consejo Regional de Baja California 1982 -1985.

Diputado Federal de la LI Legislatura del Congreso de la Unión 1986.

Presidente de campaña de 1989 y 1995.

Director del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal, 1989.

Coordinador de Asesores y Proyectos del Ejecutivo, en el Gobierno del Estado 1995 - 1996.

Oficial Mayor de Gobierno.

33. Cuauhtémoc Cardona Benavides

Lic. en Derecho.

Egresado de la Universidad Autónoma de Baja California.

Miembro del PAN desde 1977 Hijo de familia panista de Tijuana.

Presidente del Comité Juvenil en Tijuana 1983 - 1985.

Candidato a Diputado Local suplente por el VIII Distrito Electoral.

Representante ante los organismos Electorales en 1985, 1988 y 1991 .

Impulsor de la defensa Legal ante organismos Electorales 1992.

Diputado de la XIII Legislatura del Congreso del Estado de Baja California 1989 - 1992.

Consejero Estatal 1990 - 1993.

Miembro del Comité Estatal 1990 - 1996.

Subsecretario de Gobierno Tijuana - Tecate 1992 - 1994.

Candidato a Diputado Federal por el V distrito Electoral Federal de Tijuana 1994.

Director de Desarrollo Político de la Secretaría General de Gobierno del Estado 1995.

Subsecretario General de Gobierno del Estado de 1996.

Presidente del Comité Directivo Estatal 1996 - 1999.

34. Francisco Vega de la Madrid

Licenciado en Administración de empresas.

Egresado del Centro de Estudios Técnicos y Superiores (CETYS).

Miembro del PAN desde 1989.

Participación en la defensa del Voto 1989.

Subdirector del Instituto de Vivienda del Estado 1989 - 1990.

Director General del Instituto de Vivienda del Estado de Baja California 1990.

Director General de inmobiliaria del Estado de Baja California 1990 - 1993.

Participación activa en la campaña del Senador del Lic. Hector Terán, 1991.

Promotor Financiero en el Sector Público y Privado para la Campaña federal de 1991.

Tesorero del Comité de Precampaña del CP. Ricardo González Cruz , a la Presidencia Municipal de Tijuana 1992.

Coordinador Financiero de la Precampaña a la presidencia del Comité Directivo Municipal de Tijuana, del CP Ricardo González Cruz, 1993.

Secretario de Finanzas del Comité Directivo Municipal de Tijuana 1993 - 1994.

Coordinador General del Comité de Campaña en las elecciones federales de 1994.

Representante en la zona Costa del Candidato a Gobernador, Lic. Hector Terán Terán 1995.

Secretario de Finanzas de Gobierno del Estado 1995 - 1996.

Miembro del Centro Empresarial de Tijuana.

Presidente Municipal de Tijuana, 1998 - 2001

35. Luis Ricardo González Cruz

Contador Público.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).

Consejero del Centro Empresarial de Tijuana 1984 - 1987.

Vicepresidente del Centro Empresarial de Tijuana 1987 - 1988.

Miembro del PAN desde 1989.

Miembro del Frente de Defensa del Voto en las Elecciones Presidenciales.

Participó en la Campaña Financiera del Candidato a Gobernador Lic. Ernesto Ruffo. 1989.

Director General del Instituto de Vivienda del Estado de Baja California 1989 - 1990.

Subsecretario General del Gobierno Tijuana - Tecate 1990 - 1992.

Candidato a Senador Suplente 1991.

Coordinador de la Campaña a nivel estatal para Senadores Lic. Héctor Terán Terán 1991

Secretario de Finanzas del Comité Directivo Municipal de Tijuana 1991.

Precandidato a la presidencia Municipal de Tijuana 1992.

Presidente del Comité Directivo Municipal en Tijuana 1993 - 1995.

Miembro del Comité Directivo Estatal 1993 - 1995.

Senador de la República 1995 - 1996.

36. Héctor Castellanos Muñoz

Arquitecto.

Universidad Autónoma de México.

Miembro del PAN desde 1962.

Fundador en Tijuana del Movimiento Familiar Cristiano 1959 - 1965.

Presidente de la Junta Diocesana de Acción Católica 1965 - 1967.

Candidato a Diputado Federal 1967.

Presidente del Comité Directivo Municipal en Tijuana 1968 - 1970.

Consejero Nacional del PAN 1968 - 1971, 1989.

Candidato a Presidente Municipal en Tijuana 1976.

Candidato a Presidente Municipal en Tijuana 1982.

Exdirector y Fundador de Dirección y Planeación del Desarrollo Urbano, XIII Ayuntamiento de Tijuana 1989 - 1991.

Miembro del Instituto de Estudios Sociales y Políticos del PAN 1995.

Consejero Estatal 1996.

Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN en Tijuana 1996.

37. José Guadalupe Osuna Milán

Lic. en Economía

Escuela de Economía UABC Tijuana B.C. 1973 - 1978

Maestría en Economía IPN México D.F.

Subsecretario de Inversión Pública del Gobierno del Estado 1989.

Director de Inmobiliaria del Estado de Baja California 1989 - 1990.

Director de la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Tijuana 1990 - 1995.

Antes de ello, el Lic. José Guadalupe Osuna Millán fue Director Administrativo del Proyecto Acueducto La Misión

y coordinador administrativo de la Unidad Ejecutora del Proyecto BID- Banobras.
 Presidente Municipal de Tijuana 1995 - 1998.

38. Luis Manuel Bustamante Fernández

Estudios Básicos.

Miembro del PAN desde 1990.

Coordinador Juvenil de la campaña para Presidente Municipal, 1968.

Secretario Ejecutivo y Secretario de Organización del XI Distrito Electoral de Tijuana 1990 - 1991.

Coordinador Municipal de la campaña electoral para Senador de la República y Diputados Federales 1991.

Candidato a Presidente Municipal Suplente y coordinador de propaganda de la campaña en 1992.

Secretario de Acción Electoral y Candidato a presidente del Comité Directivo Municipal 1993 - 1994

Candidato del Programa de CICAP y CICOPAN 1994.

Consejero Estatal 1994, 1996.

Subsecretario de Gobierno Tijuana - Tecate 1995.

39. Alejandro González Alcocer

Miembro del PAN en Baja California desde 1982

Hijo de Manuel González Hinojosa , fundador del PAN en San Luís Potosí

Representante ante organismos Electorales, 1983, 1986, 1988, 1989.

Secretario de Asuntos electorales del Comité Directivo municipal 1986 - 1989, 1989 - 1992.

Secretario del Ayuntamiento de Tijuana, 1989 .

Diputado Federal 1994 - 1997.

Gobernador Sustituto de Baja California 1998 - 2001.

40. Amado García Ortiz

Estudios básicos.

Miembro del PAN desde 1957.

Secretario de organización del Comité Juvenil 1960 -1963.

Secretario de Acción Electoral del Comité Directivo Municipal, 1978 - 1981.

Secretario de Acción Electoral Del Comité Directivo Municipal 1981 - 1987.

Delegado Estatal a cargo del Comité Directivo Municipal 1990 - 1993 .

Secretario del Comité Municipal 1990 - 1993.

Presidente del XIII Subcomite Municipal 1994.

41. Zeferino Sánchez Martínez

(No se obtuvo su curriculum)

42. Fernando Aceves Salmón

Ingeniero Civil.

Egresado de la Universidad de Guadalajara.

Miembro del PAN en Guadalajara desde 1951, en Baja California desde 1989.

Miembro del Movimiento Familiar Cristiano.

Director de Obras Públicas en el XIII Ayuntamiento de Tijuana 1989 - 1991.

Presidente General de la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas del Estado. en Tijuana 1989 - 1991.

Secretario de la SAHOPE 1995 - 1996.

43. Jesús González Reyes

Licenciado en Derecho.

Miembro del PAN desde 1989.

Miembro de la Mesa directiva del VIII Subcomité en Tijuana 1989.

Diputado Local 1992 - 1995.

Diputado Federal 1997- 1999.

44. Francisco Javier Reynoso Nuño

Egresado de la Universidad Autónoma de Guadalajara, como Licenciado en Derecho y está por obtener el Diplomado de Derecho Fiscal.

Maestro Fundador de la Facultad de Derecho de la UABC Zona Costa.

Maestro del CETYS Tijuana.

Maestro de la Escuela de Turismo de la UABC.

Abogado Postulante desde 1973.

Asesor Jurídico de Banco Mexicano Mexicano Somex.

Asesor Jurídico del Centro Bancario Tijuana.

Asesor Jurídico de Auto Productos de Tijuana S,A de C,V.

Asesor Jurídico del XVIII Ayuntamiento.

Asesor Jurídico del Gobierno del Estado, Sexenio Lic. Ernesto Ruffo Appel.

Delegado de Tránsito del Estado.

Asesor Jurídico Externo del Consejo de Playas de Rosarito.

Diputado por el XI Distrito en la Legislatura.

Presidente del Colegio Electoral.

Primer coordinador del grupo Parlamentario del PAN en la legislatura.

Ocho ocasiones Presidente de la legislatura.

Autor de varias iniciativas, siendo: las más importantes: Delito de Despojo, Secuestro, Aumento de Penalidad Robo de vehículos, diversas modificaciones al Código Penal.

Autor de diversas modificaciones en el Código de procedimientos penales.

Impulsor de la ley Orgánica del Poder Judicial del Estado.

Impulsor de la ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado.

Coautor de la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado.

Impulsor de los Cambios estructurales en materia electoral dentro de nuestra

Constitución Local, consistente en la desaparición del Colegio Electoral a cambio de ello aparece el Tribunal Electoral.

Junto con sus compañeros Diputados, impulso el cumplimiento de más del 93% de la Plataforma de Acción Nacional que ofreció a la ciudadanía en 1992.

Coordinador Regional del Noroeste de la República de Diputados locales de Acción Nacional.
Coordinador de la Convención de Diputados Locales celebrada en la Ciudad de Tijuana en el mes de Abril de 1995.

45. Jorge Ramos

Contador Público.
Egresado de la Universidad Autónoma de Baja California.
Miembro del PAN desde 1970.
Diversas Comisiones del Comité Directivo Municipal.
Candidato a Diputado Federal 1971.
Director de Promotora de Desarrollo Urbano de Tijuana (PRODUTSA)

46. Javier Moctezuma y Coronado

Contador Público.
Egresado de la Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG)
Miembro del PAN desde 1972.
Miembro del Comité Directivo Municipal 1982 - 1985.
Diputado Federal (1986 - 1989)
Diputado Local 1989 - 1992.
Director Administrativo de la Procuraduría General de Justicia del Estado de 1996.

47. Salvador Morales Riubí

Miembro del PAN desde 1977. Hijo Salvador Morales Muñoz.
Licenciado en Psicología Industrial.
Egresado del centro de Estudios Tecnológicos y de Servicios (CETYS)
Representante ante organismos Electorales en diversos procesos.
Diputado Local por el IX distrito en la XV Legislatura local 1995
Regidor del Ayuntamiento de Tijuana 1992 - 1995.

48. Irene Contreras

Médico.
Miembro del PAN desde 1968.
Representante de Organismos Electorales en diversos procesos, 1971, 1976, 1983.
Presidente del Comité Directivo Municipal en Tijuana, 1983 - 1986.
Funcionario del Ayuntamiento de Tijuana 1995 - 1998.

49. Belén Magallón Camacho

Licenciada en Educación.
Miembro del PAN desde 1976 Hija de uno de los fundadores en Tijuana, Salvador Rosas Magallón.
Representante ante los Organismos Electorales en diversos procesos.
Regidora del Ayuntamiento de Tijuana 1989 - 1992.

50. José León Ramos

Estudios básicos.

Miembro del PAN desde 1959.

Representante ante Organismos Electorales en diversos procesos 1968, 1971 desde 1959.

Presidente del Comité Directivo Municipal en Tijuana 1990 - 1992.

Candidato a Diputado Local Suplente 1992.

Regidor del Ayuntamiento de Tijuana 1995 - 1998.

51. Cecilia Barone Barrón

Estudios de Contabilidad y Comercio.

Instituto Comercial.

Fundadora, junto con su esposo Héctor Castellanos, del Movimiento Familiar Cristiano en Tijuana.

Miembro del PAN desde 1970..

Representante Organismos Electorales en diversos procesos, 1971, 1976, 1983, 1986.

Colaboradora en la campaña para la Gobernatura en 1989.

Funcionaria en el Ayuntamiento de Tijuana 19989 - 1992.

LOCALIDAD : Ensenada

52. Ernesto Ruffo Appel

Licenciado en Administración de Empresas Instituto de Estudios Superiores de Monterrey.

Curso en Sistemas Hidráulicas San Diego Cal.

Curso en Motores Diesel.

Curso sobre negociaciones laborales Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.

Director Administrativo del Centro Empresarial de Ensenada (COPARMEX)

Pesquera Zapata Jefe de Personal 1976 – 1985.

Jefe de Flota 1977 – 1978.

Gerente de Operaciones 1978 – 1980.

Director General 1981 – 1986.

Cámara Nacional de la Industria Pesquera Consejero Delegacional 1976 – 1985.

Secretario de Delegación en Ensenada 1978 – 1983.

Consejero Nacional 1984 – 1985.

Tesorero Nacional 1984 – 1985.

Presidente de la Sección de Enlatados y Harina de Pescado.

Asociación Nacional de productores de Harina y Aceite de Pescado Presidente 1982 – 1983.

Presidente Centro Empresarial de Ensenada (COPARMEX) 1983 – 1984.

Consejero de delegación CANACINTRA.

Catedrático en las Licenciaturas de Administración, Contaduría Pública e Ingeniería Industrial.

Asignatura Problemas Sociales y Económicos de México. Centro de Enseñanza Superior CETYS.

Ingreso como miembro activo del PAN en 1982.

Promotor de afiliación y Apoyo en Actividades del Partido 1982 – 1986.

Candidato a la presidencia Municipal de Ensenada 1986.

Presidente Municipal de Ensenada 1986 – 1989.

Candidato a la Gobernatura del Estado de Baja California 1989.

Consejero Estatal 1985 – 1996.

Consejero Nacional 1987 – 1996.

Presidente de la Asociación de Estudios Baja californianos en Monterrey 1973 - 1974.
 Supervisor de Construcción de Barcos Pesqueros (Noruega) 1982.
 Supervisor de Operación de Sistemas Neumáticos en Descarga de Pescado (Sudáfrica) 1983.
 Copresidente de la Conferencia de Gobernadores Fronterizos México / EU.
 Conferencista en diversos Foros nacionales e Intencionales sobre problemas políticos, económicos y sociales.
 Asesor nacional del PAN Director de la empresa consultora Ruffo Asociados.

53. Lice. Carlos Ahumada Arruti

Facultad de Derecho UABC , Tijuana
 Diplomado en derecho notarial impartido por el Instituto de Investigación Jurídica de la Universidad Autónoma
 De México, y academia Mexicana de Derecho Notarial
 Socio de Despacho Jurídico López - Ahumada – Estrada
 Abogado Externo Banco de Crédito Mexicano
 Gerente Comercial de Teléfonos del Noroeste
 Abogado Externo Banco Nacional de México
 Secretario General del XII Ayuntamiento
 Secretario de la Contraloría General del Edo. de B,C
 Asesor Jurídico Externo de la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Ensenada
 Asesor Jurídico Externo de Promotora de Desarrollo Urbano de Tijuana
 Asesor Jurídico de Urbanización y Riego de Baja California
 Asesor Jurídico de Parque Industrial La Mesa
 Asesor Jurídico de Industrias Galvanizadoras PROZIN
 Abogado Externo de Banco Internacional, Sociedad Anonima, Grupo Financiero PRIME Internacional
 Titular de Notaría Pública núm. 13 del primero de marzo a la fecha.

54. Carlos Fernández Ruiz

Ingeniero Químico Administrador
 Diversos cursos y seminarios en áreas administrativas de control de calidad, desarrollo organizacional, comercio exterior , ect.
 Fue instructor de Laboratorio de Análisis Cualitativo en el Tecnológico de Monterrey , 1973
 Se desempeñó como Técnico del Departamento de Productos Industriales en la compañía hulera Good Tear Oxxo, S.A de C.V,1974
 Estableció su empresa propia: Rines y Autopartes El Halcón S. A DE C.V, teniendo como giro la fabricación de productos automotrices.1975
 Se ha desempeñado como Secretario de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado, 1989 A 1995 y de 1995 a 1998.

55. Jesús del Palacio Lafontaine

Ingeniero Químico .
 Egresado de la Universidad Autónoma de Guadalajara.
 Miembro del Centro Empresarial de Ensenada.
 Miembro del PAN desde 1989.
 Representante ante organismos Electorales 1989.
 Presidente Municipal de Ensenada 1989 – 1991.

Presidente del Comité Directivo Municipal de Ensenada.

56. Oscar Sánchez Del Palacio

Contador Público.

Egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Representante ante Organismos Electorales 1989.

Regidor del Ayuntamiento de Ensenada 1986 – 1989.

Director de Planeación de Gobierno del Estado 1989 – 1995..

Presidente Municipal de Ensenada 1992 – 1995.

Miembro del PAN desde 1989.

57. César Mancillar Amador

Miembro del PAN 1976. Hijo de uno de los fundadores del PAN en Ensenada, César Mancillas Hernández.

Representante ante organismos electorales en diversos procesos, 1983, 1986, 1989.

Consejero Nacional, 1996.

Miembro de la Cámara Nacional de Comercio (CANACO)

58. Juan José Rico

(No se obtuvo su curriculum)

59 . César Mancillas Hernández

Estudios Básicos

Miembro del PAN desde 1958, Fundador de su partido en este municipio

Representante ante Organismos Electorales en diversos procesos 1959,1968,1971,1976.

Presidente del Comité Directivo Municipal 1968 - 1970.

Regidor del Ayuntamiento de Ensenada 1986 - 1989.

Consejero Estatal 1990.

Candidato a Diputado Local 1992.

Miembro de la Cámara Nacional de Comercio CANACO.

60. Manuel Grijalva Reyes

Carrera Técnica.

Miembro del PAN desde 1976.

Representante ante Organismos Electorales en diversos procesos, 1983, 1986.

Presidente del Comité Directivo Municipal 1986 - 1988.

Consejero Estatal, 1990 - 1996.

Funcionario Público en el Ayuntamiento De Ensenada.

ANEXO METODOLOGICO

El proceso de identificación de la coalición dominante se basó en tres criterios tradicionales: posicional, reputacional y de toma de decisiones, relacionados con el funcionamiento del partido. Y un criterio que denomino de éxito en las acciones, y que involucra a aquellos actores que no necesariamente han tenido una trayectoria extensa dentro de Acción Nacional, pero que desde el momento de su incorporación han sido exitosos en sus acciones, lo que -de alguna manera- los hace líderes importantes.

Con estos criterios se integró un grupo base con 60 líderes panistas, que actúan en distintos niveles: en los puestos de dirección, en los puestos de elección popular y representación y como funcionarios públicos. Es importante señalar que de estos líderes hay dos personas que no militan en Acción Nacional, por lo que no se les consideró para la generación de las tipologías de sus trayectorias; sin embargo, sus casos aportaron cierta información sobre las posibilidades y capacidad de permeabilidad del PAN.

Por otra parte, hay un grupo ampliado formado por 23 personas. Este tuvo el propósito de enriquecer la perspectiva

del estudio, complementado la información, sobre todo de la historia del partido. Estos líderes son importantes para el PAN en Baja California, por diversas cuestiones: porque fueron fundadores de su partido en alguna localidad, por los años de militancia, por haber encabezado candidaturas importantes en el estado, por asesoras a los principales líderes y coordinar campañas, en su papel como funcionarios públicos y colaboradores del gobierno panista, por el papel de contrapesos que han tenido como regidores en los Ayuntamientos encabezados por el PAN, por encabezar la disidencia interna, etc.

El trabajo de campo se realizó en cuatro de los cinco municipios: Mexicali, Tijuana, Ensenada y Tecate. En estas localidades se realizaron las siguientes entrevistas: 24 en Tijuana, que equivale al 40%; 23 entrevistas en Mexicali, que representan el 38%; 9 entrevistas en Ensenada, que son el 15%, y 4 entrevistas en Tecate, que representan el 7%..

Variables, dimensiones e indicadores.

En primer término se identificaron elementos tanto objetivos como subjetivos que intervienen en la conformación de la coalición dominante y en la producción de ciertas características de la movilidad política, de un partido como

Acción Nacional.

Los elementos objetivos son aquellos dados por la estructura formal del partido y sus características institucionales, en la coyuntura de estudio. En este sentido, se consideró la variable: "canales institucionales". Al respecto, la dimensión que interesó observar fue la "estructura formal", cuyo indicador son los estatutos y normas de funcionamientos, que muestran la jerarquía de decisiones, los criterios de selección y reclutamiento, los requisitos para el acceso a distintos puestos, la capacidad de decisión e influencia de cada órgano interno, etc., todos ellos elementos que inciden en la movilidad interna.

Los elementos subjetivos, tienen que ver con el reconocimiento de que dentro del partido existe una compleja red de interrelaciones que también crea la posibilidad o limita para la movilidad de los líderes. En este sentido, se consideró la variable: "estructura informal", que incluye las dimensiones: conducta propicia para la movilidad, cuyos indicadores son el ámbito de socialización de los líderes, la pertenencia a una red familiar, la pertenencia a una fracción política, etc. La dimensión denominada capacidad formal, cuyo

indicador es la formación profesional. Y la dimensión capacidad informal, cuyos indicadores son los objetivos, expectativas, motivaciones y el sentido de la acción de los líderes.

A partir de estos elementos se puede entender un proceso de recomposición más flexible de las fracciones políticas y de la coalición dominante, debido a la existencia de comunidades de pertenencia y recursos movilizados por los actores, que contribuyen a dicho proceso.

Por otra parte, es importante comentar que el análisis tiene como referencia el contexto sociopolítico en que ha venido actuando Acción Nacional, y del que recibe influencia tanto directa, como indirectamente.

Fuentes de información.

Las fuentes de información directa, fueron: los principales líderes que forman parte de la coalición dominante del PAN, en el periodo de estudio. Es decir, los que han ocupado puestos de dirección interna (presidentes y secretarios del Comité Directivo Estatal y de los Comités Directivos Municipales), sobre todo en las etapas más críticas del periodo de estudio. Además de aquellos que tuvieron algún puesto

importante dentro de los comités en los mismos periodos, tales como los consejeros estatales o nacionales. Así como los principales candidatos a puestos de elección popular y de representación; es decir, tanto candidatos a regidores, alcaldes, diputados locales, diputados federales y senadores. Y los funcionarios públicos designados en la administración panistas a nivel estatal y municipal.

Por otra parte, informantes clave, aquellas personas de distintas fracciones políticas, generaciones y militancia, dentro de Acción Nacional, cuya participación -de alguna manera- ha sido relevante en la vida interna de su partido.

Las fuentes de información indirecta, fueron: fuentes periodísticas como el Semanario ZETA, los Diarios El Mexicano y La Voz de Mexicali. Documentos oficiales del PAN en el estado, tales como su revista "Intercambio", órganos de información en Mexicali. Estatutos Generales y archivos personales de líderes del PAN.

Técnicas e instrumentos.

Una propuesta de este tipo reconoce la importancia de una perspectiva sociohistórica sobre una etapa del desarrollo y

funcionamiento del PAN en Baja California. Fue importante considerar los elementos más relevantes de su fundación, así como indagar acerca de las modificaciones y adaptaciones que realizan los actores en el proceso de interacción, especialmente en la coyuntura de estudio. En este sentido, se trató de conocer la manera en que las acciones de los líderes políticos están influenciadas por la estructura institucional preconstruida, así como la forma en que los aspectos socioculturales de los actores inciden en el proceso de reconstrucción de la organización.

Para desarrollar este trabajo se combinaron diferentes técnicas:

1. Una revisión hemerográfica del periodo 1986-1996, para identificar el discurso de los principales líderes, los temas de debate, las estrategias y alianzas, así como los puntos centrales del conflicto interno. Esta revisión permite cierto control del discurso recogido de manera directa en las entrevistas con los líderes.

La periodización abarca la etapa 1986-1989 donde destacan los problemas internos a la luz de la experiencia del gobierno de Ernesto Ruffo en Ensenada. En el periodo 1989-1995 se rescataron los aspectos centrales de la diferenciación interna, así como los personajes centrales de dicho proceso. En particular, la etapa 1992-1995 fue importante en cuanto a la disputa por las candidaturas. Durante esta etapa ya es evidente que el PAN resulta un medio efectivo para acceder al gobierno, lo que complica internamente los procesos de selección y construcción de su coalición dominante. Por su parte, la etapa 1995-1996, se caracteriza por un intento de reconciliación de las fracciones internas, alrededor del liderazgo de Héctor Terán. No obstante, como se ha observado, si bien puede apreciarse una composición relativamente más equilibrada de la coalición, esto no necesariamente implica el equilibrio en los proyectos internos.

2. En el caso específico del grupo base, se utilizó una entrevista smiestructurada que intentó rescatar la historia política del líder, así como su participación dentro de la vida de Acción Nacional. Esta técnica pretende captar una dimensión llena de significados y otra estructurante,

reflejada en el discurso de los líderes políticos.

Las entrevistas se dividieron en seis temas centrales, dentro de los cuales se especificaba los puntos mínimos a cubrir.

- a) Recursos personales: cómo, cuándo y por qué de su participación en Acción Nacional?
- b) Percepciones y comentarios sobre la situación del PAN al inicio de su militancia.
- c) Trayectoria política en Acción Nacional: candidaturas y puestos.
- d) Percepciones y características sobre la movilidad interna.
- e) Ejercicio de gobierno y transformaciones en Acción Nacional.
- f) Percepción sobre Acción Nacional actualmente, en Baja California: problemas y retos.

La información respecto a los datos personales y puestos, de los entrevistados, fue complementada con los curriculums que fueron proporcionados por todos los integrantes del grupo base.

Por otra parte, la entrevista con las personas del grupo ampliado fue más abierta, intentando rescatar otros elementos sobre la fundación de su partido en Baja California, su

apreciación sobre el proceso de transformación del panismo en el estado y, en general, todos aquellos comentarios relacionados con los conflictos internos.

3. Fue de gran utilidad la observación participante en foros, reuniones abiertas a la opinión pública y convenciones, en donde trató de identificarse la actitud de los líderes, afinidades y posibles enfrentamientos entre las distintas fracciones.

Aportes metodológicos respecto a otros estudios.

Trabajos clásicos sobre la movilidad política en México son los de Roderic Ai Camp, si bien existen investigaciones diversas sobre el tema, tales como las de Needleman, Gruber, Guerra, Smith, Lindau, Suárez, etc., los trabajos de Camp recogen más sistemáticamente los aspectos ligados al proceso de movilidad dentro del sistema político mexicano, tratando de integrar cuestiones de la estructura sociocultural de los actores.

Los aportes de esta investigación, respecto a los trabajos de Camp, pueden sintetizarse de la siguiente manera.

1. Aquí se enfatiza la idea de trayectoria política como una alternativa la noción de carrera política que, vista como profesión, remite al conocimiento de la estructura partidista que es más probable que genere un ascenso progresivo. Mientras que la idea de trayectoria acepta la existencia de distintos cursos de acción, no necesariamente en función de la militancia partidista.

2. Se trata de un estudio -prácticamente- en "tiempo real". Los trabajos de Camp han sido investigaciones de largo plazo, ya que pretende recuperar la biografía personal de los líderes políticos. Este trabajo enfatiza la historia de vida del líder -fundamentalmente- dentro del partido, aunque no deja de tocar elementos de su propia biografía personal.

Esta propuesta tiene la desventaja de enfrentar a los líderes en un proceso difícil de reflexión inmediata, en torno a lo que ha sido su papel dentro del PAN, con particular importancia en la coyuntura 1986-1996. Se trata de un proceso difícil en tanto requiere un esfuerzo por identificar sucesos relevantes, sistematizar sus experiencias y analizar sobre su

acción. La ventaja es la recuperación de la experiencia de forma inmediata -prácticamente- durante el mismo proceso.

3. La metodología es esencialmente cualitativa, y por tal motivo, su validez no estriba en la representatividad numérica de la muestra de líderes entrevistados, sino en la recuperación de las especificidades del problema planteado. Si bien Camp basa sus estudios en una metodología que retoma la tradición de la historia oral (básicamente a partir de las entrevistas a profundidad con los líderes políticos), en todo momento destaca la amplitud de la muestra como el elemento que sustenta sus planteamientos.

4. Este trabajo es exclusivamente local, situado en el estado de Baja California, lo que contextualiza los hallazgos, aunque no pretende ser una interpretación aislada de los acontecimientos del panismo nacional. Al respecto, los estudios de Camp son básicamente a nivel nacional, aunque se recuperan experiencias locales, a partir de las propias biografías personales, el centro de su atención es lo nacional.

5. Esta investigación propone la revisión de las características de la movilidad dentro de un partido tradicionalmente de oposición, como Acción Nacional. Los

trabajos de Camp, fundamentalmente, refieren a la movilidad dentro del partido político oficial (Partido Revolucionario Institucional) y respecto al sistema político mexicano. Si bien se ha referido a las características de las carreras políticas de algunos líderes políticos de oposición, siempre han sido como un punto de comparación.

GUIA DE ENTREVISTA: MOVILIDAD Y TRAYECTORIAS POLITICAS EN EL PAN EN BAJA CALIFORNIA.

A. RECURSOS PERSONALES: QUIEN ES: EDAD Y FECHA DE NACIMIENTO, PROFESION.

1. Cómo se involucra en política?
2. Cómo y cuándo empezó a militar en Acción nacional?
3. Tiene familiares o amigos cercanos que sean militantes del PAN?
4. Qué lo motivó para entrar al PAN?
5. Qué expectativas tenía cuando entró?
6. Qué objetivos quería cumplir?

B. ESTRUCTURA PARTIDARIA.

7. Personalmente qué le interesó del PAN como partido?
8. Cómo se encontraba el PAN en Baja California cuando usted inició su participación?
9. Cuáles eran las ventajas de la participación política al interior del PAN?
10. Considera que encontró algunas ventajas o limitantes a su participación?

C. TRAYECTORIA POLITICA PERSONAL.

11. Qué puestos ha tenido?
12. Cómo ha llegado a obtener esos puestos?
13. Considera que alguien, dentro del PAN, ha influido en su trayectoria?

D. CARACTERISTICAS DE LA MOVILIDAD INTERNA.

14. Cuáles son a su juicio las características de la vida interna en Acción Nacional?
15. Cuáles son las características o elementos centrales que permiten la movilidad interna?

16. Actualmente qué tipo de liderazgos requiere el PAN en Baja California?
17. Qué tan importante es el conocimiento de la doctrina?
18. Qué tan importante son los años de militancia para ocupar algún puesto?
19. Qué tan importante es el conocimiento del funcionamiento interno?
19. Qué otros factores considera que son importantes?

E. EL PAN EN BAJA CALIFORNIA.

21. Actualmente, cómo percibe al PAN en Baja California?
22. Al interior del PAN, cuáles son los puntos centrales de discusión?
23. Qué los une internamente?
24. Qué los diferencia?
25. Qué habría que transformar en el PAN?
26. Qué debe permanecer?
27. Cuáles considera que son los principales retos de su partido?

LISTA DE ENTREVISTAS REALIZADAS

TRAYECTORIAS POLITICAS:

MEXICALI

1. Mario Corral Caligaris, ex presidente del Comité Directivo Estatal del PAN, 16 de enero de 1997.
2. Alfonso Becerril Sánchez, Diputado Local, 17 de enero de 1997.
3. Carlo Castillo Camou, Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN en Mexicali, 20 de enero de 1997.
4. Fortunato Alvarez Enriquez, ex director del ISSSTECALI, 20 de enero de 1997.
5. Jesús A. Rivera, Director de la Contraloría del Estado, 22 de enero de 1997.
6. Francisco J. Medina Velazco, Director de Promotora Estatal, 23 de enero de 1997.
7. Rafael G. Morgan, Secretario Particular del Gobernador, 30 de enero de 1997.
8. Javier Gutiérrez Vidal, Diputado Federal, 3 de enero de 1997.
9. Victor Hermosillo Celada, ex Director de Desarrollo Urbano y Obras Publicas, 3 de febrero de 1997.
10. René Corella Gilsamaniego, ex Oficial Mayor de Gobierno del Estado, 4 de febrero de 1997.
11. Saúl García Soto, Promotora Estatal, 4 de febrero de 1997.
12. Alejandro Bahena Flores, Director de Desarrollo Social, 4 de febrero de 1997.
13. Luis Sánchez, ex Secretario del Ayuntamiento de Mexicali, 7 de febrero de 1997.
14. Mario Plata Castaño, Dirección del Consejo Estatal de Población, 10 de febrero de 1997.
15. Norberto Corella Gilsamaniego, Senador, 7 de febrero de 1997.
16. María Cristina Ramos, Oficial Mayor de Gobierno del Estado, 12 de febrero de 1997.
17. Rodolfo Valdez Gutiérrez, Secretario General de Gobierno, 12 de febrero de 1997.
18. Bernardo Borbón Vilches, Coordinador de Directores del Ayuntamiento de Mexicali, 21 de febrero de 1997.
19. Héctor Terán Terán, Gobernador del Estado, 3 de marzo de 1997.
20. Esthela Rosas de Velarde, Regidora del Ayuntamiento de Mexicali, 24 de febrero de 1997.

21. Eugenio Elorduy Walther, Presidente Municipal de Mexicali, 30 de abril de 1997.
22. Alfredo Arenas Moreno, Regidor del Ayuntamiento de Mexicali, 23 de enero de 1997.
23. Gastón Loustanau, ex Director de la CESPM, 24 de febrero de 1997.

TECATE

24. Pablo Contreras, ex Presidente Municipal de Tecate, 25 de abril de 1997.
25. Ambrosio Montellano, ex Presidente del Comité Directivo Municipal de Tecate, 24 de abril de 1997.
26. Rosa Castillo, Presidenta del Comité Directivo Municipal del PAN en Tecate, 25 de abril de 1997.
27. Jaime Chávez, Director del ISSSTE en Tecate, 25 de abril de 1997.

TIJUANA

28. Héctor Osuna Jaime, ex Presidente Municipal de Tijuana, 29 de noviembre de 1996.
29. Juan Manuel Salazar Pimentel, ex Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN en Tijuana, 23 de noviembre de 1996.
30. Rubén Fernández Aceves, ex Secretario General del Comité Directivo Estatal del PAN, 22 de enero de 1997.
31. Carlos Montejo Favela, Diputado Local, 25 enero de 1997.
32. Salvador Morales Muñoz, Coordinador de Asesores del Gobernador del Estado, 29 de enero de 1997.
33. Cuauhtémoc Cardona Benavides, Presidente del Comité Directivo Estatal del PAN, 3 de enero de 1997.
34. Francisco Vega De La Madrid, Secretario de Finanzas del Gobierno del Estado, 3 de febrero de 1997.
35. Ricardo González Cruz, Senador, 22 de noviembre de 1996.
36. Héctor Castellanos Muñoz, Presidente del Comité Municipal del PAN en Tijuana, 30 de noviembre de 1996.
37. José Guadalupe Osuna Millán, Presidente Municipal de Tijuana, 31 de marzo de 1997.
38. Luis Bustamante Fernandez, Subsecretario del Ayuntamiento de Tijuana, 9 de abril de 1997.
39. Alejandro González Alcocer, Diputado Federal, 28 de marzo de 1997.
40. Amado García, ex candidato interno del PAN a la Presidencia Municipal de Tijuana, 8 de abril de 1997.
41. Zeferino Sánchez Martínez, Director de Obras Públicas, 2 de

abril de 1997.

42. Fernando Aceves Salmón, Director de SAHOPE, 11 de febrero de 1997.

43. Jesús González Reyes, candidato a Diputado Federal, 15 abril de 1997.

44. Francisco Javier Reynoso Nuño, candidato a Diputado Federal, 15 de abril de 1997.

45. Jorge Ramos, Director de PRODUTSA, 3 de abril de 1997.

46. Javier Moctezuma y Coronado, Diputado Local, 3 de abril de 1997.

47. Salvador Morales Riubí, Diputado Local, 20 de febrero de 1997.

48. Irene Contreras, Funcionaria pública del Ayuntamiento de Tijuana, 4 de abril de 1997.

49. Belén Magallón Camacho, exregidora del Ayuntamiento de Tijuana, 23 de noviembre de 1996.

50. José León Ramos, Regidor del Ayuntamiento de Tijuana, 2 de abril de 1997.

51. Cecilia Barone, exfuncionaria pública del Ayuntamiento de Tijuana, 14 de abril de 1997.

ENSENADA

52. Ernesto Ruffo Appel, ex Gobernador, 18 de noviembre de 1996.

53. Carlos Ahumada Arruti, exfuncionario de Gobierno del Estado, 3 de abril de 1997.

54. Carlos Fernández Ruiz, Coordinador de Gabinete de Gobierno de Estado, 7 de marzo de 1997.

55. Jesús Del Palacio Lafontaine, Presidente del Comité Directivo Municipal del PAN en Ensenada, 7 de mayo de 1997.

56. Oscar Sánchez Del Palacio, ex Presidente Municipal de Ensenada, 8 de mayo de 1997.

57. Cesar Mancillas Amador, Consejero Nacional, 8 de mayo de 1997.

58. Juan José Rico, ex miembro del CDM de Ensenada, 7 de mayo de 1997.

59. Cesar Mancillas Hernández, expresidente del CDM de Ensenada, 8 de mayo de 1997.

60. Manuel Grijalva, expresidente del CDM de Ensenada, 8 de mayo de 1997.

GRUPO AMPLIADO

MEXICALI

1. Norberto Corella Torres, Asesor del Gobierno del Estado, 14 de enero de 1997.
2. Alicia G. Anaya Ramírez, Regidora del Ayuntamiento de Mexicali, 24 de enero de 1997.
3. David Montaña Cordova, fundador del PAN en Mexicali, 6 de febrero de 1997.
4. Tomás Lara, Director del Archivo del Estado, 15 enero de 1997.
5. Manuel Gutiérrez Aguilar, ex Presidente del Comité Estatal del PAN en Mexicali, 7 de febrero de 1997.
6. Julieta Vidal ex Presidente del Comité Municipal del PAN en Mexicali, 10 de octubre de 1996.
7. Hermenegildo Pérez, miembro del PAN en Mexicali, 27 de febrero de 1997.

TECATE

8. Francisco Torres Cortez, fundador del PAN en Tecate, 24 de abril de 1997.

TIJUANA

9. Arnulfo Palomera, regidor del Ayuntamiento de Tijuana, 10 de abril de 1997.
10. Jesús Ibarra Soto, militante panista, 12 de abril de 1997.
11. José Chumacera, militante panista, 12 de abril de 1997.
12. Rosa Alicia Machado de Ibarra, 12 de abril de 1997.
13. María Martínez de Sánchez Hidalgo, 8 de abril de 1997.
14. Rosalba Camacho de Magallón, 28 de marzo de 1997.
15. Rosalba Magallón Camacho, 28 de marzo de 1997.

ENSENADA

16. José León Toscano, fundador del PAN en Ensenada, 6 de noviembre de 1996.
17. Raúl Gutiérrez González, 7 de mayo de 1997.

OTRAS ENTREVISTAS REALIZADAS:

Mauricio Gómez Morin (16 de octubre de 1996 y 6 de noviembre de 1996)

Elena Fuentes de Gomez Morin (16 de octubre de 1996 y 6 de noviembre de 1996).

Asesores y ex asesores de gobiernos panistas:

Lic. David Fuentes, Coordinador de COPLADEMI en Mexicali.

Dr. Martín de la Rosa, asesor del Presidente Municipal de Tijuana en el XV Ayuntamiento.

Dr. Benedicto Ruiz, exasesor del Presidente Municipal de Tijuana en el XV Ayuntamiento.

Mtro. José Negrete Mata, exasesor del Presidente Municipal de Tijuana en el XIII Ayuntamiento.

Observador clave:

Lic. Leopoldo Martínez, Vocal Ejecutivo de la Junta Distrital Ejecutiva del 01 Distrito Electoral del IFE en Mexicali.

Bibliografía

Bibliografía Introducción

- Alonso, Jorge; La dialéctica clases-élites en México; ed. La Casa Chata, México, 1976.
- Arriola, Carlos; Ensayos sobre el PAN, Ed Miguel Porrúa, México, 1994.
- Becerra, Ricardo; "Felipe Calderón y el PAN: Hacia una derecha hegemónica?", en Nexos No. 221, mayo de 1996.
- Bobbio, Norberto y Nicola Matteucci; Diccionario de Política, ed. Siglo XXI, México, 1982.
- Bourdieu, Michel; El sentido práctico, Ed. Taurus, Madrid, 1994.
- Braudenburg, Frank; The Making of Modern Mexico, Eglewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1964.
- Camp, Roderic Ai, La formación de un gobernante. La socialización de los líderes políticos en el México post-revolucionario. FCE, México, 1981.
- _____, Los líderes políticos de México. Su educación y reclutamiento. FCE, México, 1983.
- Collins, R; Conflict Sociology, New York, Academic Press, 1994.
- Coser, Lewis; Las funciones del conflicto social, FCE, México, 1961.
- Dahl, Robert; La poliarquía: participación y oposición, REI, México, 1982.
- Dahrendorf, Ralf; Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial, RIALP, España, 1979
- Dubet, Francois; "De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto", en Estudios Sociológicos, vol. VII, num. 21, septiembre-diciembre, México, 1989.
- Duverger, Maurice; Los partidos políticos, FCE, México, 1970.
- Etzioni, Amitai; A Comparative Analysis of Complex Organizations, New York, The Free Press, 1961.
- Fiorot, Dino; "Las élites políticas en Vilfredo Pareto", en Rafael Pérez Miranda y Ettore A. Albertoni, Clase política y élites políticas; Plaza y Valdés/Casa abierta al tiempo, México, 1987.
- Foucault, Michel; Microfísica del poder. Genealogía del poder; Las ediciones de La Piqueta, España, 1980.
- Gramsci, A; Quaderni, edición crítica de Valentino Gerratana, p. 1629.
- Giddens, Anthony; Classes, Power and Conflict: Classical and contemporary Debate; Berkeley California, 1982.
- Gruber, Wilfred, et al.; "Career Patterns of Mexico's Political Elite", in Western Political Quarterly. vol. 24, 1971.
- Guerra, Francisco-Xavier; México: del antiguo régimen a la revolución, Tomo II, FCE, México, 1988.
- Hurtado, Javier; Familias, política y parentesco 1919-1991, FCE, México, 1993.
- Jarquín Gálvez, Uriel y Jorge J. Romero Vadillo; Un PAN que no se come, Ediciones de Cultura Popular; México, 1985.

- Labourdette, Sergio Daniel; El poder. Hacia una teoría sistemática, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1984.
- Lenk, Kurt y Franz Neumann, Teoría y sociología críticas de los partidos políticos, Anagrama, Barcelona, 1980.
- Loaeza, Soledad; El llamado de las urnas; ed. Cal y Arena, México, 1989.
- _____; "El Partido Acción Nacional: De la oposición leal a la impaciencia electoral", en Loaeza S. y Rafael Segovia (comps.); La vida política mexicana en la crisis, El COLMEX, México, 1987.
- Mannheim, Karl; Essays on the Sociology of Culture, London, Routledge & Kegan Paul, 1956.
- Mastretta, Sergio; "Elecciones en Puebla: dos imágenes y tres reflexiones, en Nexos, No. 216, diciembre de 1995.
- Marx, Karl; El Capital, FCE, México, 1973.
- Michels, R.; Los partidos políticos, Amorrortu editores, Buenos Aires, 1979.
- Mills, C. Wright; La élite de poder, FCE, México, 1987.
- Mosca, Gaetano; La clase política, FCE, México, 1984.
- Needleman, Carolyn and Needleman Martin, et al.; "Who Rules Mexico? a Critique of Some Current Views on the Mexican Political Process, in Journal Politics, Vol. 31, 1969.
- Obershall, Anthony; "Teorías sobre el conflicto" en Vania salles y María Luisa Torregosa, Una antología para el estudio de los movimientos sociales, ed. COMECSO/U. de G., México, 1987.
- Ostrogorski, M.I.; La démocratie et l'organisation des partis politiques, París, 1904.
- Panebianco, Angelo; Modelos de partido, Alianza Universidad, México, 1993.
- _____, "Poder y organización en los partidos políticos I", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, No. 156, abril-junio de 1994.
- _____, "Poder y organización en los partidos políticos II", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, No. 157, julio-septiembre de 1994.
- Padget, Vincent A.; The Mexican Political System, Boston, Houghton, Co., 1966.
- Parry, Geraint; Political Elites, London, George Allen & Unwin, 1969.
- Parson, Talcot, On the Concept of Political Power, en Proceedings of the American Philosophical Society, CVII, no. 3, 1963.
- Pérez Miranda, Rafael y Ettore A. Albertoni; Clase política y élites políticas, Casa Abierta al tiempo-Plaza y Valdés, México, 1987.
- Perrow, C.; Complex Organizations. A Critical Essay, Genview, Scott, Foresman and co., 1972.
- Piñón, Francisco, "Gramsci y el partido político como problema", en Martinelli, José María (comp.); La actualidad de Gramsci: Poder, Democracia y Mundo Moderno, Universidad Autónoma Metropolitana, Serie Iztapalapa: Texto y Contexto, México, 1995.

- Ramírez Casillas, Manuel; "El análisis de coyuntura como metodología de análisis político", en *Convergencia*, Año 1, No.3, junio de 1993.
- Rex, John; *El conflicto social*, Ed. Siglo XXI, México, 1985.
- Reveles Vázquez, Francisco, "El desarrollo organizativo del Partido Acción Nacional, en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, Año XXXIX, Nueva Epoca, abril-junio de 1994, No. 156.
- _____, "La selección de candidatos presidenciales en el PAN: entre la ausencia y la confrontación", en *Revista Mexicana de Sociología*, IIS/UNAM, Año LVIII/Núm. 1, enero-marzo/96.
- Romero, Jorge Javier; *El PAN por dentro desde fuera* (Comentario sobre la vida interna de Acción Nacional), en Alonso, Jorge y Sergio Sánchez Díaz (coords.), *Democracia emergente y partidos políticos I*, Cuadernos de la Casa Chata, No. 180, CIESAS, 1990, mimeo.
- Sartori, Giovanni; *Partidos y sistemas de partidos*, Alianza Universidad, México, 1997.
- Russell, Bertrand; *El poder en los hombres y en los pueblos*, Ed. Losada, Buenos Aires, 1939.
- Scott, Robert E.; *Mexican Government in Transition*. University of Illinois Press, Chicago, 1959.
- Smith, Peter H.; *Los laberintos del poder: el reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971*, El Colegio de México, México, 1979.
- Simmel, George; "La naturaleza sociológica del conflicto, en Vania Salles y María Luisa Torregosa, *Una antología para el estudio de los movimientos sociales*, ed. COMECSO/U. de G., México, 1987.
- Suárez Farías, Francisco; *Elite, tecnocracia y movilidad política en México*, UAM, México, 1990.
- Tannembaun, Frank; *México: The Struggle for Peace and Bread*. Alfred A. Knop, New York, 1964.
- Tucker, William P., et al.; "Mexican Elites" in *Journal of Politics*. Vol. 31, 1968.
- Valderrábano, Azucena; *Historias del Poder, el caso de Baja California*, Ed. Grijalbo, México, 1990.
- Weber, Max; *Economía y Sociedad*, traducción de José Manuel Echavarría, Juan Roura Parella, et al, FCE, México, 1984.
- Zolo, Danilo; *La democracia difícil*, Alianza Editorial, 1994.

Hemerografía

La Jornada

Documentos

- CONEPO, *Las elecciones locales en Baja California y su contexto sociodemográfico, 1953-1995*. CONEPO, 1997.

Bibliografía capítulo I

- Aguirre Bernal, Celso; Tijuana. Su historia-sus hombres, 1975.
- Lujambio, Alonso; Ponencia presentada en el evento "Gómez Morín, fundador de instituciones", México, 1997, p.126.
- Negrete Mata, José; "Cuarenta años de Baja California en la política. Crisis y modernización política"; mecanografiado, s/f.
- Ortega, Jesús; Democracia con ametralladoras, 1961.
- Sánchez Navarro, Juan; "La ética del empresariado mexicano y la doctrina social de la Iglesia, en Roberto Blancarte (comp.), El pensamiento social de los católicos mexicanos, México, 1996.
- Valderrábano, Azucena; Historia del Poder, el caso de Baja California, Ed. Grijalbo, México, 1990.

Hemerografía

Revista La Nación

Documentos

- CONEPO, Las elecciones locales en Baja California y su contexto sociodemográfico, 1953-1995. CONEPO, 1997.
- Plan Pastoral, 1989-1994
- Diccionario Enciclopédico de Baja California, 1989.

Entrevistas con líderes panistas:

- Mauricio Gómez Morín, 16 de octubre de 1996 y 6 de noviembre de 1996
- Elena Fuentes de Gómez Morín, 16 de octubre de 1996 y 6 de noviembre de 1996
- Tomás Lara Alatorre, 15 de enero de 1997
- Francisco Torres Cortes, 24 de abril de 1997
- David Cordova Montaña, 6 de febrero de 1997
- Jesús Ibarra Soto/José Chumacera, 12 de abril de 1997
- María Martínez de Sánchez Hidalgo, 8 de abril de 1997
- César Mancillas Hernández, 8 de mayo de 1997
- Jose León Toscano, 6 de noviembre de 1996
- Julieta Vidal, 10 de octubre de 1996
- Manuel Gutiérrez Aguilar, 7 de febrero de 1997
- Raúl Gutiérrez González, 7 de mayo de 1997
- Juan Manuel Salazar Pimentel/Belén Magallón Camacho, 23 de noviembre de 1996
- Luis Sánchez, 7 de febrero de 1997
- Fortunato Alvarez Enriquez, 20 de enero de 1997
- Rosalba Camacho Magallón, 28 de marzo de 1997

Otras entrevistas:

Alberto Hernández Hernández, 28 de noviembre de 1997

Bibliografía capítulo II

Campuzano, Irma; Baja California en tiempos del PAN, La Jornada Ediciones, México, 1990.

Espinoza Valle, Victor A.; Reforma del estado y empleo público, INAP, México, 1992.

_____, Alternancia política y gestión pública. El Partido Acción Nacional en el gobierno de Baja California, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, Baja California, 1998.

García Figueroa, Gabriela; "1982-1988, la participación política de los empresarios sonorentes", en Estudios Sociales, Número Especial sobre las elecciones en Sonora, Revista de Investigación del Noroeste, vol. II, No.3, enero-junio de 1991.

Guillén López Tonatiuh; "Baja California, una década de cambio político", en Tonatiuh Guillén López (Coord) Frontera Norte, una década de política electoral; El Colegio de México/El Colegio de la Frontera Norte, México, 1992.

_____; Baja California, 1989-1992, alternancia política y transición democrática; El Colegio de la Frontera Norte/Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, UNAM; México, 1993.

Hernández Vicencio, Tania; Los gremios de taxistas en Tijuana. Alternancia política y corporativismo cetemista. Cuaderno No.7, El Colegio de la Frontera Norte, 1995.

Islas Parra, Víctor; La estampida de los generales, 1989.

Luna, Matilde et al; "Los empresarios y la política en México, 1982-1986", en Empresas y empresarios en el México Contemporáneo; México, 1990.

Molina Hernández, José Luis; "Los marcos urbano-regionales del campo religioso en México", en Frontera Norte, El Colegio de la Frontera Norte, No. 15, vol. 8, ene-jun/1996.

Panebianco, Angelo; Modelos de partido, Alianza Universidad, México, 1993.

Revels Vázquez, Francisco, "El desarrollo organizativo del Partido Acción Nacional", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, Año XXXIX, Nueva Epoca, abril-junio de 1994, No. 156.

Rodríguez Victoria E. y Peter M. Ward; Political Change in Baja California. Democracy in the Making?; Monograph, Center for U.S-Mexican Studies. University of California, San Diego, Series 40, 1994.

Ruiz Vargas, Benedicto; Elecciones y escenario político en Baja California, Cuadernos de Economía, serie 3, No. 1, Ed. Facultad de Economía, UABC, 1987.

Unikel, Luis; El desarrollo urbano en México: diagnóstico e implicaciones futuras, 2a. ed. México, El Colegio de México, 1970.

Valderrábano, Azucena; Historias del poder. El caso de Baja California, ed. Grijalbo, México, 1990.

Hemerografía:

El Mexicano

El Heraldó

ABC

Zeta

Cambio

Revista Intercambio, CDE del PAN en Baja California

Documentos:

Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986.

Documentos del Partido Acción Nacional. Archivo Personal de Salvador Morales Muñoz.

CONEPO, Las elecciones locales y su contexto sociodemográfico, 1953-1995; CONEPO, 1997.

Entrevistas con líderes panistas:

Ernesto Ruffo Appel, 18 de noviembre de 1996

Carlos Montejó Favela, 25 de enero de 1997

Alfonso Becerril Sánchez, 17 de enero de 1997

Bibliografía capítulo III

- Arriola, Carlos; Ensayos sobre el PAN, Ed Miguel Porrúa, México, 1994.
- Blonde, J.; "Government and Party in Competitive and Semicompetitive Systems. Tentative Typology and Methodological Remarks", European University Institute, mimeografiado, 1990.
- Campuzano, Irma; Baja California en tiempos del PAN, La Jornada Ediciones, México, 1990.
- Cansino, César y Victor Alarcón; "La relación gobierno-partido en un régimen semicompetitivo. El caso de México", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, No. 151, Año XXXVIII, enero-marzo, 1993, p. 15-156.
- Carrillo, Mario Alejandro; "El PAN a través de su desgastamiento interno", en El Cotidiano, UNAM, México, Núm. 39, enero-febrero, 1991.
- Córdova, Arnaldo; "El PAN, partido gobernante", en Revista Mexicana de Sociología, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México, Núm. 3, 1992.
- Flores Dávila, Julia Isabel; "Identidad política en México" en Jaqueline Peschard (Coord.) Cultura política, INAP, México, 1988.
- García Clarck, Rubén R.; "Partidos inmaduros", en Etcétera, No. 257, 7 de mayo de 1998.
- Guerra, Francisco Xavier; México: Del antiguo régimen a la revolución, Tomo I y II, FCE, 1988.
- Guillén López Tonatiuh; "Baja California, una década de cambio político", en Tonatiuh Guillén López (Coord) Frontera Norte, una década de política electoral; El Colegio de México/El Colegio de la Frontera Norte, México, 1992.
- _____ ; Baja California, 1989-1992, alternancia política y transición democrática; El Colegio de la Frontera Norte/Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, UNAM; México, 1993.
- Jarquín Gálvez, Uriel y Jorge J. Romero Vadillo; Un PAN que no se come, Ediciones de Cultura Popular; México, 1985.
- Loeza, Soledad; "El Partido Acción Nacional: de la oposición leal a la impaciencia electoral", en La política mexicana en la crisis. El Colegio de México, México, 1987.
- Revelés Vázquez, Francisco, "La selección de candidatos presidenciales en el PAN: entre la ausencia y la confrontación", en Revista Mexicana de Sociología, IIS/UNAM, Año LVIII/Núm. 1, enero-marzo/96.
- Reynoso, Victor Manuel; "El Partido Acción Nacional. La oposición hará gobierno"; en Revista Mexicana de Sociología, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México, Núm.2, 1993.
- Suárez Farías, Francisco; Elite, tecnocracia y movilidad política en México, UAM, México, 1990.

Hemerografía:

El Mexicano
La Jornada
Zeta
Cambio

Documentos:

Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986, 1992 y 1993.
CONEPO, Las elecciones locales y su contexto sociodemográfico,
1953-1995; CONEPO, 1997.

Entrevistas con líderes panistas:

Ernesto Ruffo Appel, 18 de noviembre de 1996
Rosalba Magallón Camacho, 28 de marzo de 1997
Mario Luis Corral Caligaris 16 de enero de 1997
Jesús González Reyes, 15 de abril de 1997
Héctor Osuna Jaime, 29 de noviembre de 1997
Amado García Ortiz, 8 de abril de 1997
Jesús Ibarra Soto, 12 de abril de 1997
José Chumacera, 12 de abril de 1997
Juan José Rico Cruz, 7 de mayo de 1997
Alfonso Becerril Sánchez, 17 de enero de 1997
Carlo Castillo Camou, 20 de enero de 1997
David Montaña Córdova, 6 de febrero de 1997
Juan Manuel Salazar Pimentel, 23 de noviembre de 1996
Francisco Javier Medina Velazco, 23 de enero de 1997
Saúl García Soto, 4 de febrero de 1997

Bibliografía capítulo IV

- Alvarez, María Elena, Alternativa Democrática, Ed. EPSSA, México, 1996,
- Alcocer V., Jorge (comp.) Dinero y Partidos, Friedrich Ebert Stiftung/CEPNA/Nuevo Horizonte editores, México, 1993.
- Camp, Roderic; La formación de un gobernante. La socialización de los líderes políticos en el México post-revolucionario; FCE; México; 1981.
- _____, Los líderes políticos de México. Su educación y reclutamiento, FCE, México 1983.
- _____, (a), Reclutamiento de élites políticas en el México contemporáneo, Seminario, Universidad de Guadalajara, México, 1989.
- _____, (b), La edad como variable en el reclutamiento político. El caso de México; Seminario, Universidad de Guadalajara, México, 1989.
- _____, Cruce de espadas. Política y religión en México, Siglo XXI, México, 1997.
- Dubet, Francois; "De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto", en Estudios Sociológicos, Vol. VII, núm. 21, septiembre-diciembre, México, 1989.
- Duverger, Maurice; Los partidos políticos, FCE, México, 1970.
- Hernández Rodríguez, Rogelio "Los grupos políticos en México. Una revisión teórica", en Estudios Sociológicos, Vol. XV, Núm.45, septiembre-diciembre de 1997.
- Jarquín Gálvez, Uriel y Jorge J. Romero Vadillo; Un PAN que no se come, Ediciones de Cultura Popular; México, 1985.
- Lindau, Juan; Los tecnócratas y la élite gobernante mexicana, Cuadernos de Joaquín Mortiz, México, 1992.
- Loaeza, Soledad; "Los orígenes de la propuesta modernizadora de Manuel Gómez Morín", en Historia Mexicana, El Colegio de México, 1996.
- Lowenstein, Karl; "Pluralismo de grupos y dinámica del poder", en Pensamiento Político, México, Vol. XIII, agosto, 1973.
- Luna, Matilde et al; "Los empresarios y la política en México, 1982-1986", en Empresas y empresarios en el México Contemporáneo; México, 1990.
- Luna, Matilde y Cristina Puga; "Modernización en México: la propuesta empresarial", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, Año XXXVIII, Nueva Epoca, enero-marzo de 1997.
- Mabry, Donald; Mexico's Accion Nacional, a Catholic Alternative to Revolution, Syracuse University Press, New York, 1976.
- Maffesoli, Michel; El tiempo de las tribus, s/f, ICARIA, España.
- Montesinos, Rafael; "El discurso empresarial 1994-1995, tendencias del poder", en El Cotidiano, No. 81, enero-febrero de 1997.
- Nuncio, Abraham; El Grupo Monterrey, Editorial Nueva Imagen, México, 1982.
- Panebianco, Angelo; Modelos de partido, Alianza Universidad, México, 1993.

- Prewitt, Keneth; The recruitment of Political Leaders: A study of Citizen Politicians, Bobbs-Merril Co., Indianapolis, 1970.
- Reynoso, Victor Manuel; "Presencia del pensamiento católico en los partidos políticos del México contemporáneo", en Blancarte, Roberto (Comp.), El pensamiento social de los católicos mexicanos, FCE, México, 1996.
- Sánchez Navarro, Juan; "La ética del empresariado mexicano y la doctrina social de la Iglesia", en Blancarte, Roberto J. (Comp.); El pensamiento social de los católicos mexicanos, FCE, México, 1996.
- Smith, Peter H.; Los laberintos del poder: el reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971, El Colegio de México, México, 1979.
- Suárez Farías, Francisco; Elite, tecnocracia y movilidad política en México, UAN, México, 1990.
- Tirado, Ricardo; "Los empresarios y la política partidaria", en Estudios Sociológicos, V, Núm. 15, 1987.

Documentos:

- Estatutos Generales del Partido Acción Nacional, 1986
- Principios de Doctrina, Ed. EPESA, 1986
- Curso Inicial de Capacitación del Partido Acción Nacional, ed. EPESA, México, 1994

Bibliografía capítulo V

- Camp. Roderic Ai; La formación de un gobernante, FCE, México, 1981.
- Lindau, Juan; Los tecnócratas y la élite gobernante mexicana, Cuadernos de Joaquín Mortiz, México, 1992.
- Panebianco, Angelo; Modelos de partido, Alianza Universidad, México, 1993.
- Reyes del Campillo, en Rosa Ma. Mirón y Leonardo Valdés (Coords.) Partidos y elecciones, Congreso Nacional de Ciencia Política, UAM-IFE-Consejo Nacional de Ciencia Política y Administración Pública, 1996.
- Rodríguez Victoria E. y Peter M. Ward; Political Change in Baja California. Democracy in the Making?; Monograph, Center for U.S.-Mexican Studies. University of California, San Diego, Series 40, 1994.
- Smith, Peter H.; Los laberintos del poder: el reclutamiento de las élites políticas en México, 1900-1971, El Colegio de México, México, 1979.

Suárez Farías, Francisco; *Elite, tecnocracia y movilidad política en México*, UAM, México, 1990.

Periodicos:
Cambio

Bibliografía anexo metodológico

- Batzell, E.; Digby; *The Protestant Establishment*, New York, Ramndon House, 1964.
- Bertaux, Daniel; *La perspectiva biográfica: validez metodológica y potencialidades*, en José Miguel Marinas y Cristina Santamarina, *La historia oral: métodos y experiencia*, España, 1980.
- Dahl, Robert; *Who Governs? Democracy and Power in an American City*. New Heaven and London, Yale University Press, 1961.
- Hunter, Floyd; *Community Power Structure: A Study of Decision Makers*, Chapell Hill, University o North Carolina Press, 1953.
- Mills C., Wrighth; *La élite de poder*, FCE, México, 1987.
- Wilkie, James; "Elitelore", en Jorge Balán, et. al, Las historias de vida en ciencias sociales. Teoría y técnica, Ediciones Nueva Visión, Cuadernos de investigación social, Buenos Aires, 1974.