

# Los intentos de institucionalización del Partido Acción Nacional (1956-1971)

FRANCISCO REVELES VÁZQUEZ\*

**Resumen:** *Partiendo de la noción de sistema organizativo, se analiza una etapa poco conocida de la historia del Partido Acción Nacional con el fin de apreciar las características de su desarrollo. Se plantea la existencia de dos tentativas de consolidación organizativa, una de carácter fuerte y otra débil, las cuales no cristalizaron por causas tanto endógenas como exógenas a la misma organización. En consecuencia, esto determinó en buena medida la debilidad política y electoral de Acción Nacional como partido de oposición.*

**Abstract:** *On the basis of the notion of organizational system, the article analyzes a little-known stage in the history of the National Action Party in order to reveal the characteristics of its development. It suggests the existence of two attempts at organizational consolidation, one strong, one weak, which failed to crystallize due to both endogenous and exogenous causes of the organization itself. This largely determined the political and electoral weakness of National Action as an opposition party.*

**Palabras clave:** Partido Acción Nacional, elecciones, política organizativa, oposición, institucionalización.

**Key words:** National Action Party, elections, organizational policy, opposition, institutionalization.

**E**N ESTAS LÍNEAS EXPLICAREMOS LAS DOS TENTATIVAS de consolidación organizativa que experimentó el Partido Acción Nacional antes de alcanzar la institucionalización que ahora disfruta. Tales intentos tuvieron lugar durante las décadas de los años cincuenta y sesenta, en tanto que en los setenta una especie de refundación interna sentaría las bases para su auténtica institucionalización.<sup>1</sup>

Las etapas de vida de Acción Nacional presentadas aquí son resultado de la búsqueda de los signos de este proceso organizativo. Por tanto, los criterios para definirlos son, de una parte, el nivel de autonomía del partido respecto del ambiente y, de otra, el grado de "sistematización" de sus órganos y de sus fracciones.<sup>2</sup>

Se parte de un esquema teórico basado en el modelo de Angelo Panebianco sobre el sistema organizativo de un partido político. Varios elementos del esquema se recu-

\* Dirigir correspondencia a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Circuito Mario de la Cueva, Ciudad Universitaria, C.P. 04510, Tel. 56-22-94-10, Fax. 56-66-83-34, e mail:limoreno@sociolan.politicas.unam.mx.

<sup>1</sup> Sobre la crisis de 1975-1976 consúltese a Francisco Reveles Vázquez, "La crisis organizativa del Partido Acción Nacional en la década de los setenta", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, núm. 172, FCPYS-UNAM, México, abril-junio de 1998, pp. 193-222.

<sup>2</sup> Nuestro marco teórico se basa en el modelo de análisis de Angelo Panebianco que se sustenta fundamentalmente en la noción de sistema organizativo. Angelo Panebianco, *Modelos de partido*, Alianza, Madrid, 1990, 512 pp.

peran para explicar la situación que vive el PAN en este tiempo. Pero parece que uno no contemplado por el autor es que la influencia que el tipo de régimen en el cual actúa un partido político determina su grado de institucionalización. En el caso de Acción Nacional veremos cómo el régimen político autoritario impidió su consolidación organizativa.

En el periodo que corre de 1956 a 1971 el partido experimentó dos intentos de institucionalización que retrasaron su maduración hasta los años ochenta. A continuación se presenta un cuadro que abarca todos los años de existencia del PAN, con una división por etapas en función de los procesos de nacimiento e institucionalización.

CUADRO I  
ETAPAS Y PRESIDENTES NACIONALES DEL PAN

<i>Etapa</i>	<i>Años</i>	<i>Presidente nacional</i>
Fundación	1939-1949	Manuel Gómez Morín
	1949-1956	Juan Gutiérrez Lascuráin
Intentos de institucionalización	1956-1959	Alfonso Ituarte Servín
	1959-1962	José González Torres
	1962-1968	Adolfo Christlieb Ibarrola
	1968-1969	Ignacio Limón Maurer
	1969-1972	Manuel González Hinojosa
Crisis	1972-1975	José Ángel Conchello
	1975	Efraín González Morfín
	1975	Raúl González Schmall
	1975-1978	Manuel González Hinojosa
Refundación	1978-1984	Abel Vicencio Tovar
	1984-1987	Pablo Emilio Madero
Institucionalización	1987-1993	Luis H. Álvarez
	1993-1996	Carlos Castillo Peraza
	1996-1999	Felipe Calderón Hinojosa

FUENTE: Elaboración propia.

En este trabajo se analiza el periodo que comprende las presidencias internas de Alfonso Ituarte Servín, José González Torres, Adolfo Christlieb Ibarrola, Ignacio Limón Maurer y Manuel González Hinojosa.<sup>3</sup> En este tiempo se perfilaron dos fracciones internas cuyas diferencias más palpables se ubicaron en el terreno ideológico, en particular con respecto a la línea política a seguir por la organización.

<sup>3</sup> En otro lugar hemos abordado el proceso fundacional de Acción Nacional: Francisco Reveles Vázquez, "Sistema organizativo y fracciones internas del Partido Acción Nacional", México, FCPYS-UNAM, tesis de maestría en ciencia política, 1993, pp. 16-49.

## EL CONCEPTO DE INSTITUCIONALIZACIÓN

La *institucionalización* es un proceso en el que la organización pasa a ocupar un papel fundamental para la consecución de los objetivos planteados en su nacimiento.<sup>4</sup> En el momento de gestación, los líderes definen valores y objetivos; la participación se da en función de ellos sin tener necesariamente una normatividad precisa; la ideología cohesionada a simpatizantes y militantes. En esta fase, la organización es secundaria. Cuando aparece mucho más definida, más reglamentada y respetada por los miembros del partido es cuando la institucionalización es una realidad.

El concepto de Panebianco tiene como base, hasta cierto punto, la tesis de Michels sobre la tendencia a la oligarquización de los partidos políticos.<sup>5</sup> A semejanza de este autor, Panebianco afirma que la institucionalización se genera cuando aparece la necesidad de la permanencia de la organización y, por ende, la distribución de “incentivos selectivos” a algunos de sus miembros. Estos incentivos pueden ser cargos que otorguen *status*, vías para “desarrollarse” en el partido e inclusive incentivos materiales (por ejemplo, monetarios, el manejo de un periódico, etc.). Como es evidente, el incentivo principal lo constituyen las formas de acceso al grupo dirigente. El mantenimiento de la organización sólo es posible si se cuenta con un mecanismo que permita la renovación de líderes sin alterar la estabilidad interna.

El grado de institucionalización puede ser evaluado en dos dimensiones:

- 1) El grado de “autonomía” respecto al ambiente, alcanzado por la organización; 2) el grado de “sistematización”, de interdependencia entre las distintas partes de la organización [...].<sup>6</sup>

El entorno es el escenario electoral, es decir, los adversarios, el gobierno (en su caso), el electorado, las organizaciones aliadas y, cuando existe, la institución patrocinadora.

La segunda dimensión nos muestra las formas de relación entre los órganos internos del partido (dirigencia nacional, dirigentes intermedios, regionales o locales). Si las “subunidades” intermedias tienen autonomía respecto del órgano central, la institucionalización es poca. Al contrario, si dicho órgano es el que las controla pese a que las subunidades mantengan relación una con otra, la institucionalización es fuerte.

Panebianco enlista cinco indicadores para reconocer el grado de institucionalización:

1) *La presencia de una “burocracia” central fuerte.* Es decir, un núcleo que se haga cargo del control técnico del partido. Si existe, la institucionalización es fuerte. Si no, es débil.

2) *La homogeneidad entre los órganos internos de un mismo nivel.* Si hay una institucionalización fuerte, entonces se encontrarán órganos intermedios más o me-

<sup>4</sup> Cfr. Panebianco, *op. cit.*, segunda parte, cap. 4, pp. 107-138.

<sup>5</sup> Robert Michels, *Los partidos políticos*, Amorrortu, Buenos Aires, varias eds., *vid.* sexta parte.

<sup>6</sup> Panebianco, *idem*, p. 118.

nos con las mismas características. Si es débil, las diferencias entre las de una u otra región serán evidentes.

3) *La regularidad y la pluralidad de fuentes de financiamiento* es muestra de una institucionalización fuerte. La falta de recursos económicos o la dependencia de una sola fuente son rasgos propios de un partido débilmente institucionalizado.

4) *Una relación del partido con organizaciones cercanas en la que aquél mantiene el predominio* expresa una fuerte institucionalización. En el caso de una débil puede no darse ninguna relación o bien depender de alguna de tales organizaciones.

5) *La coherencia entre los estatutos y la estructura de poder organizativo* es exclusiva (relativamente) de las institucionalizaciones fuertes. Este indicador no se refiere a la relación entre estructura de poder real y formal, sino al reconocimiento de los órganos o figuras de poder efectivo en las normas.<sup>7</sup> En las instituciones débiles los estatutos con frecuencia no definen los espacios o las figuras de poder real. En ningún caso debe entenderse que los estatutos definen la estructura efectiva de poder. Pero una fuerte institucionalización permite el reconocimiento en las normas de los espacios políticamente privilegiados.

CUADRO 2  
CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIONALIZACIÓN

<i>Indicadores</i>	<i>Fuerte</i>	<i>Débil</i>
Grado de desarrollo de la burocracia ejecutiva	Núcleo de control técnico fuerte	Carencia o debilidad de un núcleo de control técnico
Homogeneidad entre los órganos de un mismo nivel	Órganos intermedios con mismo nivel organizativo	Órganos intermedios desiguales
Formas de financiamiento	Fuentes regulares y plurales	Financiamiento irregular o una sola fuente
Relaciones con otras organizaciones	Predominio del partido	Inexistencia de relaciones o subordinación a institución patrocinadora
Correspondencia entre estatutos y estructura de poder	Subunidades dominantes están reconocidas en los estatutos	Los estatutos no definen a los órganos de poder real

FUENTE: Elaboración propia con base en Panebianco, *op. cit.*

Después del proceso de institucionalización, dice Panebianco, se da una fase de madurez que se caracteriza por:

a) El mantenimiento de la organización por “el equilibrio de los intereses particulares” y por el equilibrio de éstos con los intereses colectivos. Es decir, los miembros persiguen intereses propios que solamente pueden cumplirse (como los colectivos) mediante la organización. La ideología deja de ser parte fundamental en esta etapa, aunque se mantiene latente (a excepción de los ahora prácticamente inexistentes partidos comunistas).

<sup>7</sup> *Idem*, pp. 123-125.

b) La participación es más restringida, con una actividad más centrada en las “tareas del partido” a cambio de incentivos selectivos.

c) Los líderes no tienen la misma libertad en la toma de decisiones que en el momento de su fundación, tanto por el establecimiento de normas (estatutos) como por la necesidad de estabilizar la organización.

d) El partido trata de adecuarse al ambiente, no dominarlo. Ello garantiza, en principio, su supervivencia y consolidación.

Para nuestro autor el modelo originario determina el grado de institucionalización. La construcción de un partido por penetración territorial da cuenta de la presencia de un “centro” dominante que no tendrá muchos problemas para consolidarse posteriormente. Si su fuente de legitimidad es interna, dicho partido será mucho más fuerte. La cohesión entre las diversas instancias partidistas depende del centro dominante.

Una institucionalización débil es producto de la formación del partido por difusión territorial. La difusión expresa un conjunto de “subunidades”, de grupos o líderes que tienen peso similar en la organización. No hay un centro, no hay cohesión y la lucha interna por el poder es permanente e intensa. Además, la debilidad de la institucionalización se recrudece ante una institución patrocinadora: la lucha por el poder no se define en el partido sino en el exterior. La institución patrocinadora tiene mayor importancia que el partido. Panebianco señalaba como excepción de esta regla a los partidos comunistas. A pesar de que obedecían a una organización externa, muchos de ellos lograron una institucionalización fuerte debido a que dicha institucionalización fue externa al régimen político. En consecuencia, el partido logró ser mucho más crítico y autónomo frente al régimen o sistema nacional, y por ello estar fuertemente institucionalizado. De cualquier manera era dependiente del organismo exterior.<sup>8</sup>

El tipo de liderazgo que se da en la fundación es también determinante del nivel de institucionalización. Un liderazgo carismático generalmente mantiene a los grupos o líderes secundarios altamente cohesionados bajo su dirección. Esto provocaría una institucionalización fuerte. Pero también en la mayoría de los casos, en especial cuando subsisten esos líderes o grupos, la construcción del partido se produce por difusión territorial, lo que a larga motivará una institucionalización débil.

Debido a que el liderazgo carismático es el elemento central del sistema organizativo, en los partidos que cuentan con él es posible una gran centralización política. Pero es común que la institucionalización no aparezca nunca: el propio líder desalienta dicho proceso para conservar su posición privilegiada.

En el caso de ocurrir (más probable en los carismas de situación que en los “puros”) el centralismo de la autoridad facilitará una institucionalización fuerte.

<sup>8</sup> *Idem*, pp. 132-133.

Desde nuestro punto de vista, el PAN experimentó dos intentos de institucionalización organizativa antes de su gran crisis. El proceso auténtico de consolidación se dio hasta la década de los ochenta.<sup>9</sup>

#### EL PRIMER INTENTO DE INSTITUCIONALIZACIÓN: EL PANISMO RADICAL

La fundación del PAN comenzó con la formalización de su estructura en septiembre de 1939. Desde la conformación de su Comité Promotor hasta 1949 se sentaron los fundamentos de una organización política más en el escenario electoral de finales de la década de los treinta. Durante esos 10 años su líder formal y real fue Manuel Gómez Morín, quien reunió a un grupo de profesionistas liberales (provenientes fundamentalmente de la Universidad Nacional) y a un conjunto de militantes católicos para dar vida a Acción Nacional.

El largo periodo de Gómez Morín como dirigente refleja una falta de consolidación de su liderazgo mediante los mecanismos estatutarios establecidos desde 1939. Sin una influencia externa determinante (ni siquiera del llamado "grupo Monterrey"), las fracciones dirimieron sus diferencias y lograron un equilibrio interno en el cual Gómez Morín se erigió como máximo líder.

La falta de correspondencia entre estatutos y estructura de poder real se aprecia nítidamente en la permanencia de Gómez Morín como dirigente formal de 1939 a 1949 y como dirigente real de este año hasta finales de la década de los sesenta. Su liderazgo contribuyó a la estabilidad de la coalición dominante, pero impidió un proceso de consolidación organizativa fuerte en el mediano plazo.

En esa época las fracciones panistas se dividían básicamente en dos: una fracción liberal y otra católica. Los puntos de divergencia entre ambas se ubicaban más bien en el terreno ideológico y no en lo político. Nunca estuvieron estructuradas ni permanecieron en lucha constante hasta la entrada de nuevos militantes casi veinte años después. Más bien sus coincidencias las llevaron a perfilar un partido de ciudadanos (opuesto al corporativismo que se imponía entonces), no confesional (por la imposibilidad legal de manifestarse abiertamente católico) y no exclusivamente electoral (porque el escenario electoral estaba controlado por "el Estado"). La tarea inicial de Acción Nacional fue crear conciencia entre los mexicanos de sus derechos individuales ante un "Estado" que parecía absorberlos totalmente.

El modo de construcción de la organización estuvo sustentado en un núcleo de militantes aglutinado a su alrededor que fue logrando presencia del panismo en las

<sup>9</sup> Sobre el particular, véase Francisco Reveles Vázquez, "El proceso de institucionalización organizativa del Partido Acción Nacional", México, FCPYS-UNAM, tesis de doctorado en ciencia política, 1996, 187 pp.; o bien Francisco Reveles Vázquez, "El proceso de institucionalización organizativa del PAN", en Rosa Ma. Mirón y Leonardo Valdés, *Partidos y elecciones. Memorias del Congreso Nacional de Ciencia Política*, CNCPP-UNAM-IFE, México, 1997, pp. 39-65.

principales ciudades de algunas entidades de la república, sin alcanzar en esos primeros años de vida el carácter de una auténtica organización nacional.

Como es común en las fases fundacionales de los partidos políticos, el PAN manejó un discurso crítico ante “el Estado”, mediante el cual hizo eco del punto de vista de ciertos sectores sociales que no estaban de acuerdo con la política populista del régimen. Pese a su tono declarativo, Acción Nacional se ubicó en una posición moderada ante las organizaciones ultramontanas como la Unión Nacional Sinarquista y optó por la participación política legal no confesional ni tampoco corporativa.

El ambiente electoral y político era poco propicio para el desenvolvimiento de una organización política de este tipo. El PAN debió enfrentar el reto de desarrollarse en un sistema electoral no competitivo, controlado por el Estado, hegemonizado por el Partido Revolucionario Institucional y en el cual, a pesar de todo, existían diversas organizaciones políticas conservadoras que se disputaban el espacio de la derecha mexicana.

Acción Nacional debió buscar su consolidación organizativa enfrentando y resolviendo sus propios conflictos y, paralelamente, desenvolviéndose adecuadamente en un ambiente político adverso.

En 1949, luego de 10 años de existencia, el PAN no lograba consolidar una estructura fuerte. Los militantes que abandonaron al partido, la reducción de los apoyos empresariales (dada la confluencia con los nuevos gobiernos, en especial con el de Miguel Alemán) y la presencia del sinarquismo eran problemas que sus primeros dirigentes debieron enfrentar. La debilidad no se limitaba a los magros resultados electorales, sino también a la situación existente en su interior: tal vez el dato más elocuente sea el hecho de que Gómez Morín se mantuviera como dirigente nacional durante una década (de 1939 a 1949). Además, este fundador tuvo una fuerte influencia en sus sucesores, los cuales trataron de superar los problemas ya señalados, sin llegar a establecer un acuerdo respecto de una estrategia que posibilitara su resolución en el mediano plazo.

El PAN logró la elección de cuatro diputados federales en los comicios de 1946 y otros tantos en las de 1949 (con el 2.18% y 5.6% de los votos totales, respectivamente). En 1946 obtuvo su primera presidencia municipal, la de Quiroga, Michoacán. En 1949 lo hizo en El Grullo, Jalisco. Éstas fueron las victorias electorales panistas de sus primeros diez años.

Las posteriores cifras no fueron mejores: de 1952 a 1970, el partido consiguió en promedio el 10.4% de la votación en las elecciones de diputados federales. En 1952 logró cinco diputaciones, seis en 1955, cinco en 1958 e igual número en 1961. Con el establecimiento de los diputados de partido, en 1964, 1967 y 1970, alcanzó 20 de este tipo y sólo en 1967 consiguió tres de mayoría.

En el terreno de los comicios municipales, de 1950 a 1970 Acción Nacional logró en realidad pocos triunfos. Los más relevantes fueron los de Garza García, Nuevo León en 1964 y 1967; el de Mérida, capital de Yucatán en 1967; y el de Hermosillo, capital de Sonora, también en 1967 (véase cuadro 3).

Si el PAN hubiera autoevaluado su trayectoria en razón de estos números, probablemente sus integrantes habrían optado por disolver rápidamente la organización. Pero como la principal tarea que se dio fue la del adoctrinamiento cívico, los fundadores no percibieron como debilidad esta falta de presencia electoral, sino como un signo más de la necesidad de educación cívica de los ciudadanos.

Las cifras electorales reflejaban que el régimen político era capaz de soportar una oposición como la del PAN, y éste parecía carecer de la fuerza necesaria para lograr su autonomía en el ambiente autoritario predominante.

Un elemento adicional que desestimuló al PAN en esta etapa fue el nacimiento del Partido Nacionalista de México (PNM), que en 1950 fue registrado legalmente a pesar de que en su programa había definiciones explícitamente religiosas (lo cual transgredía las normas electorales vigentes).<sup>10</sup> La razón de este registro se vio inmediatamente en los comicios presidenciales de 1952 y 1958: el PNM apoyó a los candidatos del PRI.

Este partido restó votos y militantes a Acción Nacional. En 1954, mientras que éste decía contar con 100 000 miembros, aquél afirmaba tener 182 929.<sup>11</sup> Su perfil confesional, anticomunista e hispanista atrajo a cierto sector de las bases sociales de Acción Nacional.

Por otro lado, la Unión Nacional Sinarquista, organización de católicos militantes, se había alejado del PAN por las diferencias sobre táctica electoral a finales de la década de los cuarenta. El radicalismo sinarquista se diferenció claramente de la línea moderada del panismo. El discurso crítico de Acción Nacional, en efecto, no iba acompañado de prácticas políticas en contra del gobierno o de su partido (por lo menos hasta alrededor de 1954). La Unión siempre había considerado la movilización para demostrar su postura antigubernamental.

La relación del PAN con estas organizaciones fue inexistente. Pero impidió que se desarrollara plenamente al entrar en competencia con ellas en la lucha por el voto o por contar con una base social más amplia.

Las dificultades de la institucionalización panista no radicaban solamente en el entorno desfavorable, ni tampoco en el tipo de liderazgo con el que contaba. También se expresaba en la falta de sistematización interna, tanto en lo referente a su estructura orgánica como en relación con los intercambios y conflictos de poder existentes en su seno.

<sup>10</sup> Laura O'Shaughnessy, *Opposition in an Authoritarian Regime: The Incorporation and Institutionalization of the Mexican National Action Party (PAN)*, Indiana University, An Arbor, Mich., 1979, p. 186.

<sup>11</sup> *Idem*, p. 182.

CUADRO 3  
MUNICIPIOS GANADOS POR EL PAN, 1946-1970

<i>Año</i>	<i>Municipio</i>	<i>Estado</i>
1946	Quiroga	Michoacán
1949	El Grullo	Jalisco
1950	Santa Clara	Durango
1951	Quiroga	Michoacán
	Tzintzuntzán	Michoacán
1953	Suchitepec	Oaxaca
	Tecuitlán	Oaxaca
	San M. Amatitlán	Oaxaca
	Tequisquepec	Oaxaca
	Coyotepeji	Oaxaca
	San Vicente Nuño	Oaxaca
1955	Simojovel	Chiapas
1956	San M. Amatitlán	Oaxaca
	Ayuquilia	Oaxaca
	Suchitepec	Oaxaca
1959	Ascención	Chihuahua
1963	Sahuayo	Michoacán
1964	Garza García	Nuevo León
1965	Villa Aldama	Chihuahua
	Santa Bárbara	Chihuahua
	San Juan Suchitl	Oaxaca
1966	Suchitepec	Oaxaca
1967	Mérida	Yucatán
	Garza García	Nuevo León
	Abasolo	Nuevo León
	Teocaltiche	Jalisco
	Hemosillo	Sonora
	San M. Horcasitas	Sonora
	Compas	Sonora
	Cucurpe	Sonora
	San Pedro Cueva	Sonora
	Bocachi	Sonora
	Santa Ana	Sonora
	Opodepe	Sonora
1969	Uruapan	Michoacán
	San Juan Xiutetelco	Puebla
1970	Abasolo	Nuevo León

FUENTE: María Elena Álvarez Bernal, "El PAN al rescate del municipio", *Estudios Políticos*, UNAM, México, Nva. época, vol. 8, núm. 3, julio-septiembre de 1989, pp. 52-53.

Uno de los problemas que más sufrió el partido durante la década de los cincuenta fue el del financiamiento. La cuestión financiera era sumamente difícil en esa época, a tal grado que el jefe nacional en 1957, Alfonso Ituarte Servín, afirmaba que:

El problema económico del partido sigue en pie. La falta de dinero sigue poniendo un límite, que en más de una ocasión hemos lamentado, a las actividades que los dirigentes podríamos desarrollar. Nuestros ingresos siguen siendo los donativos de quienes simpatizan con nuestros ideales y las exiguas cuotas de nuestros socios.<sup>12</sup>

Sin vastos recursos regulares y plurales, el partido carecía de una burocracia ejecutiva fuerte ni completa, es decir, presente en todo el territorio nacional. Como se aprecia en las cifras electorales, así como según los testimonios de militantes y dirigentes panistas de la época, Acción Nacional era relativamente fuerte en algunas de las zonas urbanas más importantes del país: el Distrito Federal, Michoacán, Jalisco, San Luis Potosí, Chihuahua y a partir de la segunda mitad del siglo, también en Guanajuato, Nuevo León, Baja California, Yucatán y Sonora. Paulatinamente la estructura del panismo se fue conformando a partir de un núcleo central fuerte y diversos comités estatales o municipales con presencia considerable en dichas entidades. Pero más allá de estas regiones, el partido apenas contaba con una militancia activa.

Las fracciones panistas fueron generando diferentes propuestas para superar la debilidad del PAN como alternativa política. Pese a que las antiguas posiciones de los fundadores predominaban, al mismo tiempo se gestaba una tendencia de opinión que promovía la necesidad de la conversión del PAN de una organización doctrinaria a un auténtico partido de oposición en la lucha por el poder. Vicente Fuentes Díaz afirma que

En 1954 se habló de que en Acción Nacional empezaba a configurarse, bajo la inspiración del entonces diputado Francisco Chávez González y de algunos afiliados jóvenes una tendencia nueva que reclamaba mejores métodos y nuevos rumbos. Llegóse a hablar, incluso, de cierta rebeldía contra la dirección [...] del Ing. Juan Gutiérrez Lascuráin [...] Quienes conocieron las opiniones de Chávez, que él nunca ocultó y no precisamente con el agrado de sus jefes, dijeron que el brote rebelde, pronto sofocado, se debió al descontento por la falta de una mayor militancia, realmente organizada, combativa y audaz en Acción Nacional.<sup>13</sup>

Posteriormente, en el periodo de Ituarte Servín las diferencias también afloraron. En su informe anual de 1957 señaló:

Pese a versiones falsas maliciosamente publicadas por gente interesada en dividirnos, la unidad de los muchachos en el partido y su disciplina a éste siguen siendo inalterables y creo fundamentalmente que una creciente atención a este Sector [juvenil] será prenda de fortalecimiento del partido [...]<sup>14</sup>

En noviembre de 1956 se había realizado la Primera Reunión Nacional de Estudios de la Juventud de Acción Nacional, con la asistencia de alrededor de 100 delegados.

<sup>12</sup> PAN, *Hacia mejores días*, EPESSA, México, 1990, p. 138.

<sup>13</sup> Vicente Fuentes Díaz, *Los partidos políticos en México*, ed. del autor, México, 1969, p. 298.

<sup>14</sup> PAN, *op. cit.*, p. 136.

El tono de las participaciones versó sobre la demanda de espacios para los “muchachos”, capacitación y formación de cuadros a partir del sector juvenil y, de manera especial, se propuso

[...] el establecimiento de nuevas y más amplias formas de propaganda como táctica de lucha, que abarquen desde la formación doctrinaria de los jóvenes hasta su completa capacitación para difundir con más eficacia los principios del partido mediante murales, volantes, folletos, conferencias, mítines abiertos y defensa personal [sic].<sup>15</sup>

### *Hacia la competencia electoral*

Acción Nacional llevó a cabo verdaderas campañas de proselitismo en los procesos locales de 1955 y sobre todo en las elecciones presidenciales de 1958. En ellos fue evidente su intención de conquistar puestos públicos a través de elecciones. Para tal efecto desarrolló importantes actividades de propaganda con sus principales candidatos.

La postura panista era expresión de un intento de controlar el entorno político que se presentaba en ese entonces. En efecto, la tradicional perspectiva del partido como simple instrumento de educación ciudadana dejaba de lado la confrontación abierta con el régimen. Los panistas sabían del poderío del Revolucionario Institucional y además tenían claro que al disputar puestos de elección se enfrentaban al gobierno mismo y no únicamente a dicho partido. De tal suerte que, según Acción Nacional, los resultados adversos que había logrado en comicios anteriores no eran sino signos del autoritarismo reinante. El partido ejerció su único recurso para enfrentarlo: la denuncia sistemática.

El fenómeno que define claramente el inicio del primer intento de institucionalización de parte de los cuadros dirigentes es la campaña de Luis H. Álvarez por la presidencia de la república.

El candidato había competido ya en 1956 por la gubernatura de Chihuahua, su estado natal. En aquellos comicios presentó un sólido frente de lucha que, sin embargo, no pudo contrarrestar el poderío del aparato priísta y gubernamental. No obstante, la lucha local le dio un gran prestigio dentro de su partido, a tal grado que en la Convención de 1957 ganó la candidatura a la presidencia de la república.<sup>16</sup>

Desde el momento de su toma de protesta como candidato, Álvarez manifestó un decidido empeño por obtener la victoria en las elecciones. Si bien en sus declaraciones recuperaba los valores tradicionales del panismo, era común encontrar tanto las

<sup>15</sup> *La Nación*, México, PAN, publicación periódica del partido, 25 de noviembre de 1956, p. 16.

<sup>16</sup> En la Convención Nacional correspondiente se propuso a José González Torres, Luis Castañeda, Juan Gutiérrez Lascuráin, Rafael Preciado Hernández y Luis H. Álvarez. En la primera ronda de votación Álvarez logró 158, González Torres 100, Castañeda 22, Gutiérrez Lascuráin 15 y Preciado 10. En la segunda el chihuahuense alcanzó 215 y González Torres 112. Finalmente éste declinó en favor de Álvarez. *La Nación*, 1 de diciembre de 1957, pp. 10-23.

críticas de antaño en contra del gobierno y su partido, como la pretensión de derrotar al PRI y arrebatarle el poder.

En su discurso de aceptación de la candidatura panista, Álvarez afirmó:

[...] no se trata de saber si el régimen está o no dispuesto a abrir la puerta a la auténtica representación, sino de que el pueblo abra esa puerta y logre, con su voto infatigablemente defendido, el acatamiento de su voluntad. Se trata de crear, para México, cauces normales y eficaces de actuación política, para que se opere el tránsito definitivo de un régimen de facción a un Estado nacional.<sup>17</sup>

El candidato panista convocó a la participación masiva en los comicios. De esta forma, el partido dejó de lado el contacto personal como vía fundamental de atracción de miembros y simpatizantes. En su lugar, se dispuso a aprovechar al máximo las posibilidades que le brindaba la arena electoral. Los actos de apoyo a la candidatura fueron nutridos, constantes y pacíficos.<sup>18</sup>

Álvarez recorrió buena parte de los estados de la república junto con un destacado grupo de dirigentes. Entonces comenzaron a sobresalir algunos miembros del sector juvenil, como Hugo Gutiérrez Vega, Manuel Rodríguez Lapuente y Javier Blanco. Estos personajes habían apoyado su precandidatura en la convención. Ya en campaña se convirtieron en oradores imprescindibles en los actos de atracción electoral.

Discurso y campaña proselitistas tuvieron siempre un tono fuerte, aguerrido en contra del gobierno y del PRI. Y su ejecución estuvo a cargo fundamentalmente de miembros del sector juvenil.

La postura manifiesta de obtener la victoria, enarbolada principalmente por los jóvenes, llevó al resto de los militantes a apoyar a los actores en campaña cada vez más. Un elemento que reafirmó la validez de tal estrategia fue la respuesta ciudadana para la candidatura de Álvarez. Esto se infiere tanto de los multitudinarios actos de campaña como de los resultados oficiales mismos. Según ellos, el PAN logró el 15% de los votos, porcentaje que antes solamente se le había otorgado o reconocido a Juan A. Almazán en 1940.

Un factor más que expresó el creciente respaldo del PAN en esos comicios fue la represión que el gobierno aplicó en su contra. A lo largo de toda la campaña, los panistas fueron hostigados y reprimidos una y otra vez. Resaltaron en particular los ataques al propio candidato presidencial, uno prácticamente al inicio de su campaña, otro en marzo y uno más pocos días antes de la jornada electoral.<sup>19</sup> Destacó también, desafortunadamente,

<sup>17</sup> *La Nación*, 15 de diciembre de 1957, contraportada.

<sup>18</sup> Si se consulta *La Nación* y la prensa nacional desde diciembre de 1957 a julio de 1958 se aprecia la significativa magnitud de los actos panistas en ese periodo.

<sup>19</sup> El 10 de enero de 1958, Álvarez fue encarcelado en Jalpa, Zacatecas, por la policía local. La aprehensión "fue la culminación de un ataque de policías, que esgrimían sus armas y lanzaban 'vivas' al candidato del gobierno, contra la multitud que asistía a un mitin de PAN". El 25 de marzo, en Tonila, Jalisco, la policía rural amenazó al candidato y a su esposa, Blanca Magrassi. Los grupos policíacos intentaron dispersar un mitin de campaña; Manuel Rodríguez Lapuente y José Martínez (oradores en el acto) y otros tres panistas fueron encarcelados. El 15 de mayo de 1958 en Tlalnepantla, Estado de México, los asistentes al mitin panista fueron agredidos a pedradas y balazos por "pistoleros oficia-

tunadamente, el asesinato de un militante panista a mediados de junio en Chihuahua.<sup>20</sup>

Estos acontecimientos alimentaron el radicalismo de los militantes del partido que apoyaban a Álvarez; también lo fomentaron en los viejos dirigentes. El caso ejemplar de este fenómeno fue Rafael Preciado Hernández. Desde tiempo atrás este militante fundador había sido representante del partido en la Comisión Federal Electoral. Sin embargo, a pocas semanas del día de la votación y por acuerdo del CEN panista, se retiró de ella en protesta por la serie de irregularidades presuntamente cometidas o permitidas por dicho órgano. En tal decisión pesó también la falta de aclaración de los hechos de violencia y la nula aplicación de la ley a los responsables de la represión en contra del PAN.

### *El debate de las fracciones sobre el resultado de las elecciones de 1958*

El resultado de las elecciones hacía necesario un pronunciamiento rápido. Una semana después de los comicios el Consejo Nacional se reunió para definir la posición del PAN respecto del proceso electoral. Ahí, los antiguos dirigentes —en particular Manuel Gómez Morín y Efraín González Luna— propusieron el retiro del PAN de todas las etapas restantes del proceso.<sup>21</sup> La propuesta fue aprobada por amplia mayoría.

El 13 de julio de 1958, el Consejo emitió la siguiente declaración :

1. Acción Nacional *niega la validez de las elecciones* [...] efectuadas el seis de julio de 1958.

2. *El régimen* [...] por su ilegal parcialidad y su desenfrenada y pública actividad imposicionista, *es responsable de la invalidez señalada.*

3. *Acción Nacional y sus candidatos no estarán representados ni gestionarán ante los organismos de calificación de las mencionadas elecciones.*

4. *La Administración federal que emane del proceso fraudulento referido, será irremediamente ilegítima* y su ocupación del Poder Público una usurpación contra las instituciones democráticas que la Constitución establece.<sup>22</sup>

Además, el PAN señaló que continuaría luchando y difundiendo el fraude, y convocó a sus militantes a seguir participando en la “vida pública”.

Los dirigentes más extremistas (entre ellos Gutiérrez Vega) cuestionaron la falta de una propuesta de trabajo partidario adecuada para el momento. Para ellos, el abandono

les, polizontes y agentes de seguridad”. Ahí estaban Luis H. Álvarez y su comitiva. Un recuento de los actos de violencia en contra de panistas y de diversos grupos sociales (como los ferrocarrileros) puede revisarse en el reportaje de Luis Tercero Gallardo, “Un año de atentados contra el pueblo”, *La Nación*, 14 de septiembre de 1958, pp. 17-20.

<sup>20</sup> José de Jesús Márquez Monreal, jefe del subcomité de Acción Nacional en la Colonia Durango de Ciudad Juárez, Chihuahua, fue asesinado presuntamente por pistoleros del partido oficial el 15 de junio de 1958, durante la preparación de un acto de bienvenida a Luis H. Álvarez.

<sup>21</sup> Entre los que apoyaron el retiro estaba Adolfo Christlieb Ibarrola, futuro dirigente del partido que promovería en los sesenta el diálogo con el gobierno. En la discusión de 1958 afirmó: “Hay que pensar en toda la maquinaria de violencia y falsificación. Nos están buscando para que nos presentemos a firmar las actas y utilizarnos con fines de propaganda y para democracia de exportación. No nos prestemos al juego”. *La Nación*, 20 de julio de 1958, p. 30.

<sup>22</sup> *La Nación*, 20 de julio de 1958, p. 3.

no del proceso implicaba el impulso de una gran campaña de denuncia de lo acontecido y no un simple acto silencioso de protesta mediante el cual el partido abandonara la liza electoral, cerrara sus puertas y se dedicara a seguir sus tradicionales actividades, que era la propuesta de los viejos panistas. Esto causó un fuerte debate, a tal grado que Manuel Gómez Morín tuvo que conciliar las opiniones y propuso una comisión que elaborara un programa de trabajo con objetivos en el corto plazo (propriadamente de carácter electoral y de protesta) y en el largo plazo (de carácter organizativo).

El sector juvenil, sin embargo, continuó incrementando su influencia dentro del partido. Después de la reunión del Consejo Nacional, el sector se constituyó formalmente en el nivel nacional, nombrando como dirigente a Gutiérrez Vega y sosteniendo abiertamente una posición demócrata-cristiana.<sup>23</sup>

Posteriormente, el secretario general, José González Torres, que había apoyado decididamente a este sector, llegó a la presidencia del partido, gracias en parte al apoyo de “los muchachos”.

Durante esta presidencia la organización siguió tratando de superar un cúmulo de dificultades producto —hasta cierto punto— de la estrategia de 1958. González Torres enfrentó una aguda carencia de financiamiento. No es raro encontrar en sus informes alusiones reiteradas a este problema.<sup>24</sup>

Quizás lo más relevante de este intento de institucionalización fue que, en principio, hubo numerosas divergencias y cuestionamientos entre las fracciones internas. Tales fracciones eran: una en la cual destacaba el sector juvenil, que ya había ganado el espacio político que representaba *La Nación* (con Alejandro Avilés como director de la revista y como cabeza del grupo); otra en la cual estaban los fundadores. Éstos cuestionaron el extremismo panista que había provocado hechos de violencia que, decían, a nadie beneficiaban. Además, la misma violencia había alejado tanto a simpatizantes

<sup>23</sup> Los días 13 y 14 de diciembre de 1958 se efectuó su Asamblea Nacional. Como secretario general se nombró a Miguel Estrada Sámano (hijo del fundador Miguel Estrada Iturbide); como secretario de Organización a Carlos González Sauza y Jesús Herrera; en Finanzas a José Blas Briseño; en Estudios, Jorge Ortiz de Montellano y Enrique Tressen; en Prensa y propaganda a Luis Tercero Gallardo y Gerardo Medina Valdés; secretario ejecutivo, Miguel del Refugio Herrera, entre otros. Hugo Gutiérrez V., en su discurso de toma de posesión de la jefatura del sector juvenil, afirmó: “Ante este régimen de fraude y simulación, de usurpación y dictadura, la organización juvenil ratifica la postura de Acción Nacional y con profundo respeto por el futuro de México y por el pensamiento de los fundadores, y estima en lo que vale la presencia de los jefes, a quienes les dice: No tengáis miedo de que haya desviaciones: la juventud panista está dispuesta a tomar la bandera con la misma decisión y limpieza [...] esta juventud, dentro de poco, será la que gobierne a México y lo conduzca por caminos de dignidad y grandeza. Esta juventud reclama su lugar de vanguardia en el partido.

”[...] vamos a acabar con los falsificadores de la vida nacional; vamos a liquidar un régimen caduco y opresor; mas para levantar con nuestras manos la Patria nueva [...]”

”[...] Nuestro ímpetu va mucho más allá que la Revolución. Que sepan los llamados revolucionarios que no aceptamos etiquetas de izquierda o de derecha. Sólo aceptamos una que es la que ostentamos con orgullo sobre el pecho: Democracia Cristiana”. En la misma reunión Rafael Preciado habló también del establecimiento de la Democracia Cristiana como forma de gobierno en México. *La Nación*, 21 de diciembre de 1958, p. 17.

<sup>24</sup> PAN, *op. cit.*, pp. 180 y 194.

como a miembros del partido, algunos por estar en desacuerdo con la línea de confrontación y otros por temor a la represión.

El resultado de los comicios y el fortalecimiento de la organización juvenil panista trajo consigo un debate respecto de los estatutos partidistas. En 1959, durante la III Asamblea Extraordinaria, se propuso modificar las normas para hacer del Consejo Nacional un órgano decisorio y no de consulta. También se planteó el traslado de las atribuciones del presidente para colocarlas en el Comité Directivo Nacional. Asimismo, se sugirió que las asambleas regionales tuvieran la posibilidad de elegir a los jefes regionales. Aduciendo razones de carácter organizativo (en el sentido que las normas estatutarias vigentes hacían eficaz la labor del partido), tales propuestas fueron debatidas y rechazadas por los viejos fundadores (entre ellos, Efraín González Luna y Manuel Gómez Morín). Al final, el pleno se manifestó en contra.

En ese momento ya era evidente el control y la influencia que ejercían tanto el CDN como el presidente nacional. Ambas instancias eran encargadas de llevar a la práctica los acuerdos de los consejos y asambleas, los cuales no habían sido favorables a la pujante juventud panista. Si bien el presidente de Acción Nacional, José González Torres, había visto con buenos ojos la nueva estrategia en 1958, los órganos de decisión eran influidos o presionados por los antiguos dirigentes. En el CDN participaban solamente Hugo Gutiérrez Vega y Alejandro Avilés por la corriente juvenil.

Las diferencias florecieron también al discutirse la línea política a seguir. Manuel Rodríguez Lapuente, Carlos Chavira, Enrique Silva, Hugo Gutiérrez Vega y Felipe Gómez Mont, entre otros, afirmaban que no había por qué hacer un diagnóstico de los problemas del país (como se acostumbraba en el PAN); lo más apremiante era que el partido tomara el poder para posteriormente resolver tales problemas. Por su parte, Efraín González Luna, Adolfo Christlieb Ibarrola y Abel Vicencio Tovar resaltaban el valor de los principios panistas y convocaban a los jóvenes a dejar de “dar de gritos” para trabajar en el largo plazo.<sup>25</sup>

Aunque la nueva fracción no consiguió ocupar espacios relevantes en los órganos de dirección y tampoco imponer su línea política en forma cabal, sí continuó desarrollándose en el interior. El hecho que le dio cierta presencia fue, por un lado, el control de la organización juvenil y, por otro, el control del medio de comunicación interno más importante: *La Nación*. Alejandro Avilés, que era el director desde hacía algún tiempo, escribía cotidianamente artículos sobre la Democracia Cristiana de Venezuela. Además, un grupo de dirigentes juveniles aparecía constantemente en la revista, ya fuese mediante artículos o a través de notas sobre las actividades de la organización juvenil. Por ese entonces el joven Raúl González Schmall era líder juvenil en el Distrito Federal.

Un elemento más que muestra la importancia de esta fracción fue que en mayo de 1960 el Comité Directivo Nacional aumentó su número de miembros, integrándose a él Rodríguez Lapuente y Javier Blanco.

<sup>25</sup> III Asamblea Extraordinaria, 21 de marzo de 1959, *La Nación*, 29 de marzo de 1959.

El acercamiento con la Democracia Cristiana tuvo su mayor expresión cuando en 1962 el dirigente del Comité de Organizaciones Políticas Electorales Independientes (COPEI) de Venezuela y a la sazón presidente de la Cámara de diputados de dicho país, Rafael Caldera, asistió a la reunión del Consejo Nacional panista en octubre. Es significativo que Manuel Gómez Morín no haya acudido, por vez primera, a un evento de esa magnitud.<sup>26</sup> Su rechazo a posiciones confesionales dentro del partido probablemente expliquen su ausencia.

Como se apuntaba, ese momento significó el punto más alto de la política de acercamiento del PAN a la democracia cristiana. Pero también marcó el inicio de su caída. En tal reunión partidista se eligió como nuevo presidente nacional a Adolfo Christlieb Ibarrola, que en muy poco tiempo debilitó a la fracción juvenil-electoralista y estableció una línea que, aun cuando apuntaba también hacia una institucionalización, estaba basada en una estrategia política moderada.

#### EL SEGUNDO INTENTO DE INSTITUCIONALIZACIÓN: EL PANISMO MODERADO

La elección de Christlieb señaló el comienzo de una nueva etapa en la vida del partido, en la cual se experimentó un segundo intento de institucionalización. En ese momento eran claras las intenciones de: *a)* proyectar al partido en la arena electoral; *b)* incrementar el número de miembros (sumamente disminuido por los acontecimientos de 1958), y *c)* en particular, el deseo manifiesto de establecer una línea moderada y una actitud de diálogo con los adversarios, es decir, con el gobierno y, en un plano secundario, con el PRI.

Christlieb tuvo en sus manos la difícil tarea de superar los problemas derivados de las confrontaciones internas, las defecciones, la falta de recursos y la poca presencia electoral del panismo. Todo esto evidentemente había impedido que la organización experimentara un proceso de institucionalización interno que le diera estabilidad y relevancia perdurables.

Christlieb se propuso resolver estas cuestiones bajo la perspectiva de hacer del partido una "oposición democrática". Desde su discurso de toma de posesión puso en tela de juicio los procedimientos de la fracción juvenil-electoralista:

[...] *el partido está en crisis*. Pero es una crisis que enfáticamente debe hacerse notar, no es exclusiva de Acción Nacional, sino reflejo de una crisis nacional y aun me atrevo a decir que de una crisis universal. En el partido, esta crisis *obedece a razones económicas y a defecciones personales, y se ha expresado mediante críticas externas e internas*, muchas veces resultantes del desconocimiento o de la incomprensión. Por esa crisis, *algunos se han ido; pero los que se van, son los escépticos que en fin de cuentas ya no creen ni en sí mismos, o son los apocalípticos que no piensan sino en las soluciones violentas para modificar la política, o son los que sólo piensan que en la política la solución está en encontrar hombres clave que habrán de inventar soluciones mágicas*, y que siempre han sido nefastos en la historia de México.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Cfr. reseña de la reunión en *La Nación*, 25 de noviembre de 1962, pp. 9-23.

<sup>27</sup> *La Nación*, 25 de noviembre de 1962, pp. 18-19. Las cursivas son nuestras.

La fracción doctrinaria se había propuesto disminuir el poder del sector juvenil desde antes de que se eligiera al nuevo presidente. Probablemente esto derivó del hecho de que paralelamente a la renovación de la dirección nacional se realizaron cambios estatutarios que posibilitaron un manejo más eficaz del líder partidista sobre el Comité Ejecutivo Nacional (CEN, antes CDN).

La fracción juvenil comenzó a perder fuerza de inmediato. El cambio de la dirigencia nacional juvenil dejó fuera a los dirigentes más extremistas. A cargo del sector quedó Hiram Escudero.

En el CEN de Christlieb no participaron ni Gutiérrez Vega ni Rodríguez Lapuente; permanecieron solamente Alejandro Avilés, Javier Blanco y Carlos Chavira (los dos últimos por ser diputados). Sin embargo, en marzo de 1963, Avilés renunció a la dirección de la revista y en su lugar fue designado Gerardo Medina Valdés (quien conservaría ese puesto hasta 1987). José González Torres mantuvo una presencia importante en los órganos de dirección y en las comisiones políticas, pero jamás entró en conflicto con la nueva dirección. En 1964 resultó candidato a la presidencia de la república por el PAN, realizando una campaña diferente a la de 1958.

Frente a la línea de Christlieb hubo manifestaciones de inconformidad de parte de la juventud panista. El presidente negó sistemáticamente la presencia de divisionismo y reiteró que en realidad existía una campaña publicitaria en contra del partido.<sup>28</sup> No obstante, un hecho crítico evidenció que las divisiones eran reales: Rodríguez Lapuente, Gutiérrez Vega, Carlos Arriola, Horacio Guajardo y Alejandro Avilés fueron expulsados del partido por sus marcadas tendencias demócrata-cristianas.<sup>29</sup> Christlieb se manifestó públicamente en contra de la afiliación del partido a la democracia cristiana, reconociendo simpatía personal pero no colectiva entre ambas instituciones.<sup>30</sup>

#### *La "oposición democrática" y los diputados de partido*

A partir del desplazamiento de los jóvenes, la dirigencia afianzó su poder interno y puso todo su empeño en las elecciones presidenciales de 1964. Al mismo tiempo, comenzó a establecer el diálogo con el gobierno por las reformas que se hicieron en materia electoral para introducir la figura de diputados de partido en la Cámara federal.

La mayoría de los observadores y voceros panistas anotan que el líder nacional fue uno de los autores intelectuales de esta figura o, al menos, uno de sus principales promotores.<sup>31</sup> La reforma tenía como meta la integración de la oposición en el poder

<sup>28</sup> Cfr. carta abierta en *La Nación*, 9 de diciembre de 1962, p. 13.

<sup>29</sup> Posteriormente formarían la Organización Demócrata Cristiana de América (ODCA). O'Shaughnessy, *op. cit.*, 187.

<sup>30</sup> Además, en conferencia de prensa, el dirigente afirmó tajantemente que "Acción Nación no tiene ligas políticas con el socialcristianismo internacional o con los partidos socialcristianos de otros países". *La Nación*, Suplemento núm. 6, "Religión y política. Las crisis de Acción Nacional", 15 de junio de 1963, pp. I-III.

<sup>31</sup> Para Luis Calderón Vega fue muy grande la influencia de Christlieb en la elaboración de la propuesta y González Morfin manejaba que el dirigente promovió su establecimiento tanto entre los miembros de la burocracia política como dentro del partido. O'Shaughnessy, *op. cit.*, p. 235.

legislativo de manera muy limitada. Más allá de este factor, la dirigencia blanquiazul vio con buenos ojos la iniciativa y aprobó las reformas a la ley electoral.

La figura de diputados de partido fue fundamental en el cambio de estrategia del panismo de entonces. El hecho de negociar abiertamente con el gobierno, algo difícilmente imaginable en sus orígenes, comprometía al partido a respetar las normas electorales, a participar en los comicios sin grandes discusiones y a integrarse a los órganos legislativos y, de ese modo, ser corresponsables de la toma de decisiones en ellos. Con esto también el gobierno evitó que se repitiera la denuncia panista y el rechazo a la asunción de puestos de elección a causa de las posibles irregularidades en el proceso comicial, como había ocurrido en la elección presidencial de 1958.

González Torres cristalizó el prestigio que como dirigente había ganado al conquistar la candidatura para la presidencia de la república sin muchos problemas frente a Christlieb en diciembre de 1963. El anterior dirigente también parecía haber cambiado de opinión con respecto a la lucha que debía impulsar Acción Nacional: después de una breve campaña y a unos cuantos días de la jornada electoral, permitió que fuera Christlieb quien reconociera inicialmente la derrota PAN; poco después González Torres asumió tal afirmación de su dirigente y aceptó que no había ganado los comicios.

El proceso electoral no fue cuestionado por el PAN. La estrategia sufrió un drástico cambio con respecto a lo ocurrido en 1958. Y el partido conquistó veinte diputaciones, todas ellas “de partido”.<sup>32</sup>

#### *La actualización de la doctrina*

Como parte de su estrategia para institucionalizar al partido, Christlieb promovió la revisión y actualización de la ideología original, con el fin de que ya no fueran únicamente los fundadores quienes interpretaran los principios doctrinarios. En mayo de 1964 se aprobaron las modificaciones que una comisión hiciera a los Principios de doctrina. Sin embargo, los comisionados fueron Manuel Gómez Morín, Rafael Preciado Hernández, Efraín González Morfín (hijo del autor intelectual del documento fundacional de 1939, Efraín González Luna) y Adolfo Christlieb. El PAN no podía deshacerse del predominio de los fundadores y, por ende, continuaba careciendo de una institucionalización organizativa fuerte.

El cambio ideológico adquirió una dimensión importante pues el núcleo dirigente basaba sus acciones y declaraciones en la ideología panista tradicional. La que va de 1963 a 1968 fue una etapa doctrinaria combinada con participación electoral.<sup>33</sup> Fue un periodo con la ausencia de una fracción fuerte opuesta a la dirigencia. No obstante, hubo expresiones de descontento con la línea de Christlieb, principalmente de par-

<sup>32</sup> González Torres logró una votación de 1 034 337 sufragios, casi el 11% de la votación.

<sup>33</sup> Matilde Yáñez, “Christlieb: la propuesta de diálogo PAN-gobierno”, en *Estudios Políticos*, vol. 8, núm. 3, julio-septiembre de 1989, p. 17.

te de miembros de la diputación, en ese entonces también bajo su coordinación.<sup>34</sup> Pero eso no evitó que se reeliguera por un periodo de tres años más.

A finales de 1966 y principios de 1967 el partido se dedicó a la tarea de desarrollar una propuesta política e ideológica verdaderamente renovadora, que sirviera de plataforma política para el partido, no solamente en las elecciones que se avecinaban sino para incrementar su presencia electoral. Por ello, se elaboró el documento denominado "Reforma democrática de las estructuras", cuya autoría recayó, según parece, en Efraín González Morfín.<sup>35</sup>

El partido participó en las elecciones de 1967. Aunque hubo algunas críticas internas por la tibia actitud de los dirigentes, incrementó su número de votos, volvió a ganar 20 diputaciones de partido y triunfó en tres distritos de mayoría relativa. Asimismo, ganó el ayuntamiento de Mérida, capital de Yucatán, y en las elecciones de Sonora en ese año conquistó la presidencia municipal de la capital, Hermosillo, así como siete municipios más. Estos resultados dieron la razón al núcleo dirigente en su estrategia de diálogo con el gobierno, pero por poco tiempo. En octubre de ese mismo año, el PAN de Jalisco decidió no postular candidatos a diputados locales a causa de un sinnúmero de irregularidades previas a la jornada electoral. Ésta fue una de las pocas actitudes tomadas por órganos intermedios que pusieron en duda la política de diálogo y respeto a las normas electorales enarbolada por el CEN. Además, este acontecimiento fue síntoma de la consolidación de ciertos comités regionales del partido que a finales de la década y en especial en los setenta llegarían a jugar un papel fundamental en la vida interna.

#### *Los cuestionamientos hacia la línea moderada*

Christlieb no concluyó su periodo por problemas de salud. En septiembre de 1968 presentó su renuncia debido a que estaba enfermo de cáncer. El entonces secretario general Ignacio Limón Maurer asumió la dirección por un corto lapso. En el Consejo nacional de febrero de 1969 hubo dos candidaturas: la de Manuel González Hinojosa (quien no contaba con el apoyo de Christlieb) y la de Astolfo Vicencio Tovar, ambos miembros de la Cámara de Diputados. El primero logró la victoria en proporción de dos a uno sobre su adversario.

<sup>34</sup> En el Consejo Nacional de febrero de 1966, los diputados panistas Francisco Quiroga y Federico Estrada cuestionaron el reconocimiento de Christlieb del triunfo priísta en la elección presidencial de 1964 y sus opiniones positivas sobre el presidencialismo del régimen (vertidas en una sesión de la Cámara de Diputados). A pesar de ello, el consejo aprobó, sin necesidad de votación, la reelección de Christlieb pues Manuel González Hinojosa declinó su candidatura en favor de aquél y González Torres no aceptó ser candidato. *La Nación*, 15 de febrero de 1966, pp. 12-15.

<sup>35</sup> En su planteamiento también participaron Rafael Preciado Hernández en la cuestión política; Norberto Corella en el aspecto de la educación; Jorge Garabito en lo referente a los rubros socioeconómicos; Raúl González Schmall en cuanto a problemas juveniles y J. Manuel López Sanabria con lo correspondiente a la "formación de la conciencia ciudadana y medios de información". *La Nación*, 11 de febrero de 1967, pp. 4-5.

La política gubernamental de integración de la oposición al sistema electoral vigente se evidenció, según el punto de vista de algunos panistas, con el fraude ejecutado en contra del partido en las elecciones locales de Yucatán en 1969. Este proceso, además, significó un resquebrajamiento del diálogo entre el PAN y el gobierno, pues ambas partes se sentaron a negociar sin que el partido obtuviera beneficio alguno.<sup>36</sup>

Con algunas críticas a la actitud electoralista del partido, en especial de la delegación yucateca, la convención panista de 1969 finalmente aprobó la participación en los comicios del año siguiente. Se eligió como candidato presidencial al ideólogo Efraín González Morfín. A pesar del acuerdo, el comité regional de la entidad del sureste no participó activamente en la campaña presidencial.

En los órganos de dirección y entre los candidatos postulados no había diferencias de importancia sobre la línea a seguir. Pero las desaveniencias se expresaron con fuerza luego de conocerse los resultados de la jornada electoral. Una vez más el partido incrementó el número de votos, pero no logró ganar curules de mayoría. Por otro lado, el partido fue testigo de la distribución ilegal de curules para los partidos oficialistas, es decir, el Partido Popular Socialista (PPS) y el Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM) (lo cual impugnó constantemente). Esto puso en tela de juicio aún más la línea de la dirigencia de diálogo y participación electoral.

## CONCLUSIONES

En la fase de fundación del PAN, el modo de construcción (por penetración territorial) y la fuente de legitimación interna del liderazgo partidista anunciaban una institucionalización fuerte. Pero el partido no pudo ampliar su presencia más allá de enclaves regionales en las zonas urbanas de unas cuantas entidades de la república. Por encima de esto, tampoco logró institucionalizar el liderazgo de Gómez Morín ni de los más destacados fundadores. Ambos elementos dieron como resultado una carencia de fortaleza organizativa que se reflejó en el carácter funcional de su participación política (es decir, en ser "oposición leal") y en su raquítico crecimiento interno a lo largo del periodo analizado.

El PAN fue incapaz de adoptar una estrategia de control sobre el ambiente, pues éste era autoritario, de manera que no logró triunfos significativos (salvo excepciones), no definió las políticas estatales, no se convirtió en fuente de reclutamiento de la élite política ni tampoco afianzó sus principios ideológicos entre los grandes sectores sociales. Y no lo hizo porque, además de superar los problemas internos, el partido se vio obligado a sortear los obstáculos que se le imponían desde fuera.

<sup>36</sup> O'Shaughnessy, *op. cit.*, p. 238.

Acción Nacional careció de una estructura consistente en sus diferentes niveles organizativos. Tampoco pudo contar con amplias fuentes de financiamiento regulares y plurales para lograrlo. En consecuencia, no tuvo una burocracia central fuerte. Los cuadros dirigentes del PAN se guiaban sustancialmente por principios ideológicos y mucho menos por incentivos selectivos de alguna índole.

La falta de institucionalización del liderazgo fundacional fue la razón de que la estructura de poder real no fuera congruente con las normas estatutarias. Gómez Morín y los principales constructores de Acción Nacional ejercieron gran influencia a lo largo de la fase señalada en detrimento del desarrollo pleno de los grupos internos y del partido mismo.

En 1958, como resultado del dinamismo de una incipiente fracción interna (el sector juvenil) pero también por las condiciones que presentaba el entorno (es decir, el gobierno autoritario y represivo, el partido del Estado y el apoyo popular a la candidatura panista) sobresalió la necesidad de resolver esos problemas y hacer del partido una verdadera organización política.

La presencia de problemas organizativos inmediatamente después de una intensa campaña de proselitismo electoral sólo puede ser explicada si consideramos que antes de 1958 tales problemas ya eran de consideración. La fracción juvenil panista intentó darle un perfil más electoral que doctrinario a la organización, con lo cual se confrontaron con los fundadores, y también hacerla más abiertamente confesional, con lo cual transgredían los límites legales del sistema electoral. Por ambas razones, su tentativa no fructificó.

El segundo intento de institucionalización del partido tuvo un impulso mayor y se vio apoyado por el mismo entorno electoral prevaleciente. No una fracción, sino la coalición dominante, pretendió adecuarse al medio político en el cual actuaba, asumiendo actitudes moderadas, cualitativamente distintas a las de la etapa anterior. Según se aprecia en los informes del presidente Christlieb, trató de contar con cierta estabilidad económica que le asegurara los recursos necesarios para profesionalizar al partido, es decir, incrementar y fortalecer su aparato burocrático. También amplió su presencia entre la sociedad debido a una mayor participación en comicios, al establecimiento del diálogo con el gobierno y al manejo doctrinario de las campañas de proselitismo electoral en esos años. Sin embargo, el mismo entorno fue factor fundamental en el hecho de que, a la postre, el partido no lograra institucionalizarse internamente.

Aunque ganó un mayor número de representantes en la Cámara gracias a la figura de los "diputados de partido", los triunfos electorales no se multiplicaron. Según se desprende del resultado de los trabajos de la legislatura correspondiente, la influencia de los veinte diputados panistas en la Cámara (entre 1964 y 1970) fue la misma que cuando el partido contaba con un número menor de curules en las legislaturas previas. El gobierno seguía manteniendo el control y no aceptaba la integración de la oposición en la toma de decisiones relevantes. Además, si bien en el plano local se

reconocieron triunfos panistas tan importantes como Garza García, Hermosillo y Mérida, la válvula fue cerrada en la segunda mitad del sexenio de Díaz Ordaz. Ello afectó al panismo de los estados, fuerza interna emergente que cuestionó con énfasis la falta de empeño del núcleo dirigente en las luchas electorales regionales.

Éste fue uno de los dos momentos de la historia del PAN cuando fue notable la influencia del ambiente en su vida interna. El hecho de que el régimen político haya sido autoritario impidió sustancialmente su institucionalización organizativa al concederle un espacio reducido de participación. No logró ganar espacios de poder importantes ni tampoco amplió su base social de apoyo debido a que las elecciones no eran competitivas, el régimen electoral estaba controlado por el gobierno y el sistema de partidos era hegemonizado por el PRI.

La debilidad organizativa fue el rasgo característico del PAN en esta época: No obstante, a finales de los sesenta, para sus militantes parecía claro que el partido debía no sólo subsistir dentro del régimen autoritario, sino conquistar el poder y desarrollar su propio proyecto.

La discusión sobre la participación del partido en las elecciones, presente cada tres años desde 1939, se constituyó en el eje crucial de su transformación organizativa. En torno de esas dos posturas comenzaron a agruparse en 1970, pero sobre todo desde 1971, militantes, dirigentes y grupos, hasta llegar a conformar verdaderas fracciones que se disputarían el poder en la década de los setenta. La transformación del partido (el "re-nacimiento", recordando los conceptos de Panebianco) fue sumamente difícil (y hasta doloroso para muchos militantes) debido a que sólo pudo cristalizarse con base en una crisis interna sin precedentes. La institucionalización ocurriría aproximadamente una década después.